

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

# **SUOMALAISETEN YRITYSTEN KOHTAAMAT POLIITTISET RISKIT VENÄJÄN MARKKINOILLA – VENÄJÄN-KAUPAN ASiantuntijoiden näkökulma**

Pro Gradu tutkielma  
Samuli Savolainen

Ohjaaja Olli-Pekka  
Ruuskanen

# TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto

Johtamiskorkeakoulu; Vakuutustiede

Tekijä:

SAMULI SAVOLAINEN

Tutkielman nimi:

Suomalaisten yritysten kohtaamat riskit Venäjän markkinoilla – Venäjän-kaupan asiantuntijoiden näkökulma

Pro Gradu – tutkielma:

69 sivua, 2 liitesivu

Aika: Toukokuu 2015

Avainsanat:

Poliittiset riskit, Venäjän-kauppa

---

Venäjä federaatio on ollut suomalaisille yrityksille houkutteleva markkina-alue, jossa on viime vuosiin asti vaikuttanut nopea talouskasvu ja kasvavat markkinat. Vieraassa liiketoimintaympäristössä, varsinkin kehittyvillä markkinoilla on kuitenkin kehittyneisiin markkinoihin verrattuna poikkeava riskikenttä. Venäjän markkinoilla maariskit ja varsinkin poliittiset riskit korostuvat. Erityisesti viimeisen vuoden aikana poliittiset riskit ovat nousseet Venäjän ja lännen suhteiden keskiöön.

Tutkimuksen tarkoitus oli selvittää minkälaisia poliittisia riskejä suomalaiset ulkomaankauppaa harjoittavat suomalaiset yritykset kohtaavat toimiessaan Venäjän markkinoilla. Tutkimus on laadullinen ja toteutettiin teemahaastattelun keinon. Empiirinen tutkimusaineisto kerättiin neljän Venäjän-kaupan asiantuntijan haastatteluilla.

Tutkimusaineiston analyysi osoitti, että suomalaisten Venäjän-kaupassa toimivien yritysten suurimmat poliittiset riskit Venäjän-kaupan asiantuntijoiden näkökulmasta liittyivät valtaosin oikeudellisiin riskeihin. Oikeudelliset riskit liittyivät sekä tullaukseen että kasvaneeseen byrokratiaan. Venäjällä vallitsevan institutionaalisen tyhjiön vaikutuksesta sekä lainsäädäntö, sekä varsinkin lain tulkinta aiheuttavat ongelmia Venäjän-kaupan yrityksille. Myös 2014 alkaneet talouspakotteet aiheuttavat epävarmuutta. Lisäksi tutkimuksessa korostui valuuttakurssiriski ruplan kurssin romahduksen myötä. Venäjän alueen poliittiset riskit ovat kasvaneet, mutta kiristynyt tilanne ei ole toistaiseksi aiheuttanut suomalaisissa yrityksissä laajempaa markkinoilta poistumista.

# Sisällysluettelo

1 JOHDANTO.....	1
1.1 Tutkielman lähtökohdat .....	1
1.2 Tutkielman rakenne .....	4
1.3 Tutkimuskysymykset ja rajaukset.....	5
1.4 Keskeiset käsitteet .....	6
1.5 Tutkimusmenetelmät.....	7
1.6 Kirjallisuus ja edeltävät tutkimukset .....	8
2 POLIITTISET RISKIT OSANA MAARISKEJÄ.....	10
2.1 Riski.....	10
2.2 Maariskit .....	12
2.3 Poliittiset riskit .....	16
2.4 Oikeudelliset riskit.....	21
3. POLIITTISTEN RISKIEN HALLINTA .....	22
3.1 Poliittisten riskien mittaaminen.....	22
3.2 Riskienhallintakeinot poliittisten riskien varalle.....	25
3.3 Poliittisten riskien vakuuttaminen .....	27
4 VENÄJÄN MARKKINOIDEN ERITYISPIIRTEET.....	33
4.1 Venäjän markkinoiden kehitys .....	33
4.2 Pakotteet.....	39
4.3 Korruptio ja blat järjestelmä.....	40
4.4 Institutionaalinen tyhjiö .....	42
5. VENÄJÄN-KAUPAN RISKIT .....	43
5.1 Tutkimushaastattelut .....	43
5.2 Oikeudelliset riskit.....	45
5.3 Tullauksen mielivalta.....	46
5.4 Ruplan kurssin luomat haasteet.....	49
5.5 Näkemys korruptiosta.....	51
5.6 Pakotteiden merkitys.....	52
5.7 Riskienhallintakeinojen käyttö .....	55
6. TUTKIMUSTULOKSET .....	59
6.1 Johtopäätökset .....	59
6.2 Reliabiliteetti ja valideetti.....	62
6.3 Tutkimuksen kriittinen tarkastelu .....	63
6.4 Jatkotutkimusehdotuksia.....	63
LÄHTEET.....	65
LIITTEET .....	70
Liite 1. SVKK barometri kevät 2014 .....	70
Liite 2. Teemahaastattelurunko: .....	71

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkielman lähtökohdat

”The exploits of Finnish companies in Russia have so far been scarcely researched.”

(Lorenz & Ghauri 2010, 244)

Edellä oleva Lorenzin ja Ghaurin havainto artikkelissa, joka julkaistiin Industrial Marketing Management julkaisussa vuonna 2010, kertoo paljon tieteellisen tutkimuksen laajuudesta koskien suomalaisten yritysten Venäjän liiketoimintaa. On huomionarvoista esittää kysymys, miksi näin on? Venäjä on ollut pitkään yksi suomalaisten yritysten tärkeimmistä kohdealueista ja suomalaisen yhteiskunnan suurimmista kauppakumppaneista.

Suomi sijaitsee geopolittisesti haastavassa paikassa lännen ja idän välissä. Global Risk Report 2015 kuvaa vuotta 2014 vuotena, jolloin toteutui lukuisia globaalien tason riskejä. Esimerkkinä ajankohtaisista riskeistä raportissa käytetään Venäjän ja lännen ennalta arvaamattomasti jäätyneitä välejä, jotka uhkaavat ajaa maailman takaisin kylmän sodan aikaiseen geopolittiseen ajatteluun. Riskialtis sijainti on kuitenkin myös taloudellinen mahdollisuus. Suomi on perinteisesti tunnettu Venäjän-kaupan osaajana.

Suomella ja sen naapurimaalla Venäjällä on pitkä ja monivaiheinen yhteinen historia. Mittavampi kaupallinen yhteistyö sai alkunsa toisen maailmansodan jälkeen jolloin luotiin idänkaupan rakenteet. 90-luvun alun romahduksen jälkeen Venäjän-kauppa on palautunut lähes sitä edeltävälle tasolle ja trendi on ollut vuotta 2014 lukuun ottamatta kasvava. Perinteisesti Suomesta on viety Venäjälle kestokulutustavaroita, investointitavaroita sekä tuotantohyödykkeitä (Holm, Homanen 2011, 7). Viime aikoina myös suomalainen vähittäiskauppa on alkanut voimistuvassa määrin tunkeutumaan Venäjän kuluttajamarkkinoille. Suomen geopolittinen sijainti ja suomalaisten tuotteiden laadukas maine ovat omiaan antamaan suomalaisille vähittäiskaupan yrityksille kilpailuetua verrattuna paikallisiin tai ulkomaisiin kilpailijoihin. Luoteis-Venäjällä asuu noin 20 miljoonaa ihmistä ja nopeassa kasvusuhdanteessa ollut talous on luonut Venäjällä varallisuutta, jota ollaan valmiita käyttämään suomalaisiin tuotteisiin. Suomalaisten tuotteiden haluttavuudesta Venäjällä

kertovat esimerkiksi monenlaiset alkuperäväärennökset, joita löytyy Venäjän markkinoilla elintarvikkeista elektroniikkaan.

Taloustutkimusten mukaan suomalaiset yritykset ovat viime vuosina nähneet Venäjän houkuttelevana markkina-alueena. Suomen kotimarkkinat ovat olleet vaisut varsinkin 2010-luvun alkuvuosina kotimaisen bruttokansantuotteen noustessa vuoden 2008 romahduksen jälkeen vaivalloisesti hieman nollan yläpuolelle ja viime aikoina sen alle. Samaan aikaan on Venäjän taloudessa todistettu vuosikymmenen alkuvuosina noin viiden prosentin ja viimeaikaisen kriisinkin aikaan noin yhden prosentin talouskasvua (www.tradingeconomics.com 2015a). Suomen talouden ollessa taantumassa lukuisat suomalaisten yritykset pyrkivät laajentamaan toimintojaan ja kauppaa Venäjälle (cemat.aalto.fi).

Monenlaiset kulttuuriset, taloudelliset ja poliittiset tekijät johtavat siihen, että vierailta markkinoilla toimivat yritykset kohtaavat monenlaisia vaikeuksia ja epävarmuutta, jota ei kotimarkkinoilla tunneta vastaavassa mittakaavassa (Mann 2006, 167). Kotimaisilla markkinoilla toimiessaan yritys pystyy ainakin, jossain määrin luottamaan siihen, että yhteiskunta ja kaupan vastapuoli toimivat kuten alueella ja kulttuurissa on tapana. Sen sijaan, jos kauppaa käydään vieraalla alueella ja kulttuurissa, täytyy maakohtaisiin selvityksiin ja riskienhallintaan käyttää huomattavasti enemmän resursseja.

Venäjä toimii hyvänä esimerkkinä markkina-alueesta, jossa liiketoimintakulttuuri ja riskikenttä ovat suomalaiselle yritykselle huomattavasti kotimarkkinoista poikkeavia. Viime vuosien myrskyisä poliittinen liikehdintä on myös vaikuttanut merkittävästi Venäjän-kaupassa toimivien yritysten liiketoimintaympäristöön ja kannattavuuteen. Tunnetuista suomalaisista vähittäiskaupan ketjuista muun muassa Stockmann on ilmoittanut Helsingin Sanomissa 13.2.2015 julkaistussa artikkelissa sulkevansa kolme tappiollista tavarataloa Venäjällä. (www.hs.fi)

Viime vuosien kehitys kansainvälisessä taloudessa ja varsinkin idän ja lännen suhteissa ovat lisänneet kansainvälisessä kaupassa toimivien yritysten liiketoiminnallisia ja poliittisia riskejä. Viimeaikaisesta uutisoinnista on helppo löytää käytännön esimerkkejä suomalaisten yritysten kohtaamista vaikeuksista Venäjän markkinoilla. Esimerkiksi Valio, suomalainen meijerialan yritys, jonka vuoden 2013 tiedotteessaan kertoi puolet viennistään suuntautuvan

Venäjälle, on ollut suurissa vaikeuksissa poliittisten pakotteiden seurauksena ([www.valio.fi](http://www.valio.fi)). Valion tuotteiden vientikiellon seurauksena meijerituotteita jouduttiin suuntaamaan kotimaan markkinoille. Alennettuun hintaan myytävät, venäjänkielisissä pakkauksissa olevat, ”Putin-juustot” aiheuttivat Suomessa valtaisa huomiota ja rikkoivat S-ryhmän vähittäiskauppojen päivittäisiä myyntiennätyksiä. Tapahtumaketju osoittaa monitahoisen syy-seuraus suhteet, jonka alkuun paneva taustavoima on kansainvälisissä suhteissa ja poliittisissa riskeissä. ([www.iltalehti.fi](http://www.iltalehti.fi))

Venäjän edelleen kehittyvät markkinat eroavat suuresti esimerkiksi muun Euroopan markkinoista. ETLA:n tutkimuksessa vuodelta 2004 Venäjän kilpailukyky todetaan heikoksi. Venäjä on kuulunut koko 1997 – 2003 tarkastelujakson kilpailukykymittaristolla mitattuna maiden välisen vertailun alimpaan ryhmään. Raportissa todetaan julkisten instituutioiden menneen tarkastelujakson loppua kohden huonompaan suuntaan ja instituutioiden laadun parantaminen esitetään avaintekijäksi Venäjän kilpailukyvyn parantamisessa. Myös korruptio ja lehdistön vapaus kehittyivät negatiivisesti tarkastelujakson aikana. Venäjän todettiin kuuluvan yritysten toimintamahdollisuuksia mittaavien indeksien mukaan maailman turvattomimpiin alueisiin. Venäjä siis tarjoaa erittäin haasteellisen liiketoimintaympäristön, jossa vallitsevat eri realiteetit, kuin edellä mainitun vertailun huippumaihin lukeutuvassa Suomessa. (Möttönen 2004)

Viimeisinä vuosikymmeninä suorat sijoitukset ulkomaisiin kohteisiin ovat kasvaneet merkittävästi kansainvälisellä tasolla. Suorat sijoitukset kotivaltion rajojen ulkopuolelle pitävät sisällään suuren tappion mahdollisuuden. Tämä on kiihdyttänyt entisestään verrattain tuoreen tieteenalan eli poliittisten riskien tutkimusta (Sottilotta 2013, 1).

Venäjän markkinat ovat suomalaisille yrityksille houkutteleva mahdollisuus. Kuitenkin tunkeutuminen vieraille markkinoille, jossa liiketoimintakulttuuri ja riskikenttä ovat huomattavasti totutusta poikkeavia, ei ole mutkatonta. Paikallistuntemus ja maariskien hallinta muodostuvatkin avaintekijöiksi Venäjän markkinoilla. Tämän tutkimuksen tarkoitus on kartoittaa Venäjän-kaupassa toimivien suomalaisten yritysten kohtaamia poliittisia riskejä sekä niiden käyttämiä keinoja riskeiltä suojautumiseen. Tutkimuksesta tekee hyvin ajankohtaisen viime vuosien Venäjän-kauppaa kohdanneet haasteet.

## 1.2 Tutkielman rakenne

Tämä tutkimus koostuu kuudesta pääluvusta, joista neljä ensimmäistä sisältää niin sanotun teoriaosuuden. Teoriaosuudessa käsitellään tutkimuksen taustaa, aiheen teoreettista viitekehystä, sekä Venäjän markkinoiden erityispiirteitä. Kaksi viimeistä lukua keskittyy empiirisen aineiston esittelyyn, analysointiin, sekä tutkimuksen johtopäätöksiin. Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkimusasetelma ja tutkimuskysymykset

Luvussa kaksi käsitellään tutkimuksen viitekehystä ja riskiteoriaa tutkimuskirjallisuuden perusteella yleisellä tasolla, sekä erityisesti maariskejä ja poliittisia riskejä. Tavoitteena on avata poliittisten riskien käsitettä osana maariskejä, sillä näitä termejä käytetään usein limittäisinä sekä tutkimuskirjallisuudessa että arkikielenkäytössä.

Kolmannessa luvussa käsitellään poliittisten riskien hallintaa. Luvussa käsitellään erikseen poliittisten riskien mittaamista, hallintakeinoja, sekä vakuuttamista.

Neljännessä luvussa käsitellään Venäjän markkinoiden erityispiirteitä suomalaisten yritysten näkökulmasta. Erikoishuomio kohdistuu korruption, viimeaikaisten pakotteiden, ja Venäjällä vallitsevan institutionaalisen tyhjiön tarkasteluun.

Viidennessä luvussa käsitellään tutkimuksen empiirinen osuus ja tutkimusaineisto. Tutkimusaineisto hankittiin neljällä teemahaastattelulla. Haastateltaviksi valikoitui Venäjän liiketoiminnassa mukana olevien asiantuntijaorganisaatioiden edustajia. Tutkimustulokset on eroteltu analyttisesti aihepiirien ja kokonaisuuksien mukaan.

Tutkimuksen kuudennessa luvussa vedetään yhteen johtopäätökset tutkimusaineistosta, sekä vastataan tutkimuskysymyksiin. Lisäksi kuudennessa luvussa pohditaan tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia sekä käsitellään tutkimuksen kriittistä tarkastelua ja jatkotutkimusehdotuksia.

### 1.3 Tutkimuskysymykset ja rajaukset

Kirjallisuuden, tutkijan oman kiinnostuksen sekä viimeaikaisen taloudellisen- ja poliittisen kehityksen perusteella tutkimuksen painopistealueeksi muodostuvat poliittiset riskit Venäjän markkinoilla suomalaisten yritysten näkökulmasta.

Laadullisen tutkimuksen luonteeseen kuuluu, että kysymyksenasettelu ja tutkimusprosessi pysyvät avoimena kohtuullisen pitkään ja tarkentuu tutkimuksen kuluessa (Koskinen ym. 2005, 79). Myös tämä tutkimus kehittyi tutkimuksen edetessä. Tutkimuksen kuluessa tutkimushaastatteluiden kohdejoukon valintaa jouduttiin arvioimaan uudelleen. Rajaukset ja tarkat tutkimuskysymykset tarkentuivat lopullisesti vasta empiriaosuuden toteutusvaiheessa tutkimushaastatteluiden myötä.

Päätutkimuskysymykset ovat:

- Mitkä ovat tärkeimmät Venäjän markkina-alueen poliittiset riskit suomalaisen yrityksen näkökulmasta?
- Mitä riskienhallintakeinoja Venäjän liiketoiminta-alueelle tyypillisten poliittisten riskien hallintaan käytetään?

Tutkimuskysymysten avulla on siis tarkoitus selvittää suomalaisten yritysten tärkeimmiksi kokemia poliittisia riskejä Venäjän liiketoiminta-alueella, sekä niiden käyttämiä riskienhallintakeinoja kyseisten riskien hallitsemiseksi. Tutkimuskysymykset ovat perusteltuja, sillä tietämyksen lisääminen yhden Suomen tärkeimmän kauppakumppanin poliittisista riskeistä on arvokasta.

Tutkimuksen tutkimusalue on rajattu koskemaan suomalaisia yrityksiä. Rajauksen ulkopuolelle jäävät siis muu liiketoiminta sekä yksityishenkilöihin kohdistuvat riskit. Lisäksi tutkimuksen ulkopuolelle on rajattu muut riskit kuin makro- ja mikrotason poliittiset riskit. Tutkimus käsittelee strategisia, taloudellisia, sekä operatiivisia riskejä. Puhtaat vahinkoriskit jäävät tutkimuksen ulkopuolelle. Lisäksi tutkimusta koskee maantieteellinen raja. Tutkimuksen kohdealue on nimenomaan Venäjän markkinoiden poliittiset riskit, joten



tutkimusta ei voida yleistää koskemaan muita markkina-alueita, vaikkakin tutkimuskirjallisuudessa on löydetty yhteneväisiä piirteitä Venäjän ja muiden kehittyvien markkinoiden välillä.

## **1.4 Keskeiset käsitteet**

Poliittiset riskit – Poliittiset riskit ovat tässä tutkimuksessa käsitetty laaja-alaisesti. Alonin ja Herbertin artikkelissaan “A stranger in a strange land: Micro political risk and the multinational firm” esittelemän mallin mukaisesti poliittiset riskit pitävät sisällään poliittiset tapahtumat ja prosessit, joilla voi olla epäsuotuisia vaikutuksia liiketoimintaan. Poliittisella riskillä on sekä mikro- että makro-ulottuvuus. Ulottuvuudet eroavat vaikutuspiirinsä perusteella. Makro-ulottuvuus vaikuttaa kaikkiin maassa toimiviin yrityksiin. Sen sijaan mikro-ulottuvuus vaikuttaa vain tiettyihin toimialoihin, yrityksiin tai yksittäisiin projekteihin. Poliittisia riskejä käsitellään tarkemmin omassa luvussaan. (Alon & Herbert 2009)

Valuuttakurssiriski – valuuttakurssiriskillä tarkoitetaan yleisimmin yllättävien valuuttakurssimuutosten vaikutusta yhtiön arvoon. Valuuttakurssi voi vaikuttaa yrityksen arvoon suoraan käteisvarojen arvon muutoksen kautta tai epäsuorasti vaikuttaen yrityksen kassavirtoihin, kiinteän omaisuuden arvoon tai tuottoihin. (Madura 2008, 280)

Valuuttakurssiriski jaetaan (1) transaktioriskiin, joka on periaatteessa kassavirtariski, (2) translaatoriskiin, joka liittyy vaihtokursseihin, ja (3) taloudellisiin riskeihin, jotka tarkoittavat valuuttakurssien muutoksien aiheuttamaa arvon muutosta yrityksen talouden fundamentteihin, kuten kulurakenteeseen tai liiketoiminnan kannattavuuteen. (Madura 2008, 282)

Institutionaalinen tyhjiö – Maarten Hajerin (2003, 175) mukaan institutionaalinen tyhjiö tarkoittaa tilannetta, jossa valtion toimijat eivät kykene toimeenpanemaan säännöksiä tai valvomaan toimeenpanevia elimiä. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa ei ole selviä sääntöjä siitä mitä säännöksiä toimeenpannaan ja miten niitä tulkitaan.

Khanna ja Palepu (2010, 17) lisäävät institutionaalisen tyhjiön määritelmään markkinainformaation epätäydellisyyden. Ostajat ja myyjät eivät siis löydä toisiaan ja pysty vertailemaan erilaisia tuotteita tai palveluita toisiinsa. Myös kaupankäynnin käytännöissä voi

olla puutteita, kuten reklamaatio tilanteet.

Tässä tutkimuksessa instituutionaalista tyhjiötä käsitellään pääasiassa Hajerin määritelmän mukaan. Markkinainformaatio ei sinällään liity tutkimuksen aiheeseen, joten institutionaalista tyhjiötä käsitellään ennemminkin lainsäädäntöön ja toimeenpanoon liittyvänä ongelmana.

## **1.5 Tutkimusmenetelmät**

Tämä tutkimus on luonteeltaan laadullinen tutkimus, joka on toteutettu teemahaastattelun keinoin.

Aihealue pitkälle määrittää käytettävissä olevan tutkimusotteen ja metodologian. Tämä tutkimus toteutetaan laadullisen tutkimuksen menetelmin. Laadullisessa tutkimuksessa tyypillisesti kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, hyödynnetään induktiivista analyysiä ja käytetään laadullisia tutkimusmetodeja. Induktiivinen analyysi tarkoittaa sitä, että tutkimuksen perimmäinen tarkoitus ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen, vaan pyrkimyksenä on aineiston monipuolisella ja yksityiskohtaisella tarkastelulla löytää odottamattomia seikkoja tutkimuskohteesta. (Hirsjärvi ym. 2009, 164)

Varsinainen empiirisen osuuden tutkimusmetodi on teemahaastattelu. Teemahaastattelun tyypillinen piirre on, että haastattelun aihepiiri eli teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka rakenne ja järjestys puuttuvat (Hirsjärvi ym. 2009, 208). Tutkimusta varten on haastateltu suomalaisia yrityksiä Venäjän-kaupassa avustavien organisaatioiden asiantuntijoita. Laadullisen tutkimuksen perinteitä kunnioittaen teemahaastattelut on rakennettu alustavan teorialtutkimuksen varaan, jota on puolestaan tarkennettu tämän tutkimuksen osalta haastatteluiden jälkeen. Laadulliselle tutkimukselle ominaisesti tutkimuksen fokus tarkentui koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimusmetodiksi on valittu haastattelu, koska siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti haastattelun edetessä tilanteen edellyttämällä tavalla. Lisäksi haastattelututkimuksessa voidaan tulkita vastauksia jo haastattelun aikana ja haastateltavan avustuksella. (Hirsjärvi ym. 2009, 205)

Metsämuurosen (2006, 212) mukaan lähes kaikki kvalitatiivinen tutkimus on tapaustutkimusta. Tämä tutkimus on perusluonteeltaan selittävä tapaustutkimus, jossa pyritään

selittämään miten normatiivisesti luokitellut mikro- ja makrotason poliittiset riskit kohdistuvat suomalaisiin ulkomaankaupan yrityksiin Venäjällä ja minkälaisia toimenpiteitä niiden välttämiseksi on käytettävissä. Tutkimuksen tieteenfilosofinen pohja on interpretivistinen. Interpretivismissä korostuu tieteen tekeminen kokemuksista tulkitsemalla ja se on sukua relativismille, jossa tieto perustuu henkilökohtaisiin kokemuksiin. Teemahaastattelussa tutkimustieto syntyy haastateltavien henkilökohtaisten kokemusten kautta. Tässä tutkimuksessa pyritään sovittamaan poliittisen riskiteorian normatiivisia malleja haastateltavien kokemuksiin ja Venäjän poliittiseen riskikarttaan. (koppa.jyu.fi)

Haastattelun valintaa tutkimusmetodiksi tukee myös se tosiasia, että poliittisten riskeihin kuuluvat riskit, kuten oikeudelliset riskit, valtionhallinnon toiminta sekä sodan uhka, ovat niin abstrakteja ja monimutkaisia, että esimerkiksi lomaketutkimuksella olisi vaikea porautua riskien aiheuttajiin. Teemahaastattelun aiheet perustuvat aiheesta tehtyyn aikaisempaan tutkimukseen, sekä tutkimusongelman viitekehykseen. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 76–78)

Suomalaisten yritysten kokemuksia kartoitetaan tällä hetkellä lähes yksinomaan survey tutkimuksen keinoin. Surveytutkimusten haasteena on kuitenkin se ongelma, että edes tiedeyhteisössä ei olla täysin yksimielisiä edes poliittisen riskin saati sen osa-alueiden määritelmistä ja merkityksistä. Tämän vuoksi haastattelututkimus on omiaan täydentämään ja syventämään surveytutkimuksissa saatua tietoa.

Tutkimusta Venäjän riskikentästä siis löytyy, mutta tämän tutkimuksen näkökulma poliittisiin riskeihin, joka on Venäjän-kaupan ammattilaisten näkökulma, sekä aihepiiri huomioonottaen tuore, tietoa syventävä tutkimusmetodi oikeuttavat tämän tutkimuksen olemassaolon.

## **1.6 Kirjallisuus ja edeltävät tutkimukset**

Poliittiset riskit ovat alkaneet kiinnostaa tiedeyhteisöä laajemmin viime vuosituhaten puolestavälistä lähtien talouden avautumisen ja pääomien liikkeen vahvistumisen seurauksena (Sottilotta 2013, 1). Alan varhaisen tutkimuksen merkkipaalu, oli siihenastista tutkimusta summaava ja poliittisen riskitutkimuksen eri luokitteluja arvioiva Korbinin ”Political Risk: A Review and Reconsideration” vuodelta 1978.

Tuoreempaa luokittelua ja tutkimusalueen tarkastelua tarjoaa Stottilottan (2013) tutkimus ”Political Risk: Concepts, Definitions, Challenges.” Stottilotta kuvaa poliittisen riskin nykytutkimusta, määrittelyjä ja normistoja.

Suomessa Venäjän riskeistä tehdään jatkuvasti kyselytutkimusta varsinkin erilaisten barometrien muodossa. Erilaiset kyselytutkimukset muun muassa Keskuskauppakamarin ja SVKK:n toimesta jäävät kuitenkin pintapuoliseksi. Tällä tutkimuksella on tavoitteena nimenomaan lisätä laadullisella tutkimuksella ymmärrystä tärkeimmiksi koetuista riskeistä.

Maakohtaisia poliittisia riskejä mitataan laajalti yksityisten organisaatioiden toimesta. Tällaisia toimijoita ovat muun muassa vakuutusyhtiöt ja luottolaitokset. Maariskiluokitusta tekee muiden muassa Aon sekä The Economist. Yksityisten toimijoiden tekemien maariski mittausten ongelmana on laajalti se, että tutkimusmenetelmät eivät ole julkisia.

Edellä mainittujen maariskimittausten oikeellisuus ja tarkkuus ovat osaltaan olleet akateemisen kiinnostuksen kohteena. Maariskeihin ja poliittisiin riskeihin suuntautuvia yksityisten organisaatioiden tekemiä mittauksia ovat tutkineet muun muassa Hoti ja McAleer (2002) artikkelissaan ”Country Risk Ratings: An International Comparison.”

Myös kehittyvien talouksien erityisriskit ovat olleet viime vuosina laajasti tutkimuksen kohteena. Suomalaisista korkeakouluista löytyy muutamia viimeaikaisia Venäjän-kauppaan kohdistuvia lopputöitä, mutta kyse on tiettyyn yritykseen kohdistuvista case- tutkimuksista eikä tutkimusten pääasiallinen näkökulma aina ole riskienhallinnallinen. Vakuutustieteen lopputöitä edustaa muun muassa Aleksi Vierikon ”Poliittiset riskit maariskien osa-alueena kansainvälisessä liiketoiminnassa – Case: Metso OYJ.”

Toisena esimerkkinä Venäjän poliittisia riskejä koskevasta case tutkimuksesta toimii Turun Kauppakorkeakoulun Eini Laaksosen (2010) artikkeli ”Political risk of foreign direct investment in the Russian gas industry – The Shtokman gas field project in the Arctic ocean.” Laaksonen on eritellyt tutkimuksessaan kaasukenttäprojektiin vaikuttavia mikro- ja makrotason poliittisia riskejä.

Ulkomaisten yritysten etabloitumisesta Venäjälle löytyy lukuisia tutkimusartikkeleita. Aikaisemmat tutkimukset Venäjälle etabloitumisesta koskevat suuressa määrin teollisuusalan

toimijoita. Poliittisten riskien näkökulmasta käytännön tason tutkimuksia on kuitenkin vähemmän.

Kehittyvien markkinoiden riskeistä on kirjoitettu paljon varsinkin rahoituksen näkökulmasta. Myös valuuttakurssiriskien liittyvää tutkimusta löytyy täältä tutkimussuunnalta. Riskilajikohtaista tutkimusta Venäjän markkinoilla löytyy verrattain helposti. Esimerkkinä esimerkiksi Kari Lihdon artikkeli ”Political risk for foreign firms in Russia” joka julkaistiin lehdessä *Romanian Journal of Economic Forecasting* 3/10. Lihdon tutkimuksen tuloksia on muun muassa se, että taloudellisista vaikeuksista huolimatta Venäjän federaation hallinnolla on vakaa asema. Riskejä lisääviksi tekijöiksi Liuhto mainitsee Venäjän kasvavan työttömyyden, yhteiskunnan pirstaloitumisen, sekä kansainvälisen yhteisön ja Venäjän kylmät välit.

Erilaisia maakohtaisia liiketoimintaympäristöjä vertailevia tutkimuksia tulee useammalta julkiselta organisaatiolta, kuten suomalaiselta Elinkeinoelämän Tutkimuslaitokselta. Varsinkin kotimainen Venäjän riskejä käsittelevä kirjallisuus on pääasiassa käsikirjamaista kuten SVKK:n julkaisema Venäjän liiketoiminnan opas, sekä Lahden Ammattikorkeakoulun julkaisu ”Venäjän-kaupan perusteet – opas venäjän-liiketoiminnan kasvun ja kehittämisen tueksi.”

## **2 POLIITTISET RISKIT OSANA MAARISKEJÄ**

### **2.1 Riski**

Riskille ei ole olemassa yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää, vaan riskin määritelmä vaihtelee tarkastelunäkökulman ja tieteenalan mukaan. Jopa saman tieteenalan tutkijoilla voi olla eriävä näkemys riskin määritelmästä. Riskiä myös luokitellaan sen sisältämien erilaisten ominaisuuksien mukaan.

Kuusela ja Ollikainen toteavat, että riskiin liittyy tappion mahdollisuus ja menettämisen uhka. Riski on siis olemassa, kun negatiivinen lopputulos on ennalta arvaamaton ja odottamaton. Riski myös vaihtelee eri henkilöiden subjektiivisen näkemyksen mukaisesti. Kuusela ja

Ollikainen siis liittävät riskin vahvasti epävarmuuden käsitteeseen. Henkilön riskin ja epävarmuuden käsitys siis muuttuu tarkastelunäkökulman tai esimerkiksi maantieteellinen sijainti mukaan. (Kuusela & Ollikainen 2003, 16-17)

Heins ja Williams (2008, 1) toteavat kirjassaan "Risk Management and insurance", että riskiä on siellä missä tulevaisuus on tuntematon. Tähän lauseeseen tiivistyy heidän näkemyksensä riskin luonteesta. He tiivistävät riskin olevan mahdollisten lopputulosten variaatio tietyllä aikajaksolla tarkasteltuna.

George E. Rejdan mukaan riskiä tarkastellaan perinteisesti epävarmuuden kautta. Hänen mukaansa riskin määritelmä on epävarmuus tappioon johtavasta tapahtumasta. Tämä määritelmä on varsin suppea ja Rejda laajentaakin sitä koskemaan myös esimerkiksi positiivisen lopputuloksen mahdollisuutta. (Rejda 2008, 3)

Riskit voidaan jakaa puhtaisiin riskeihin ja spekulatiivisiin riskeihin. Nämä riskityypit eroavat sen suhteen voiko riski toteutuessaan tuottaa voiton mahdollisuuden vai ainoastaan tappion mahdollisuuden. On huomionarvoista, että voiton ei tarvitse välttämättä kohdistua riskinottajaan vaan voitosta voi hyötyä esimerkiksi ympäröivä yhteiskunta. (Rejda 2008, 6)

Objektiivinen riski tarkoittaa riskin toteutumisen suhteellisen varianssin todennäköisyyttä verrattuna odotettuun riskin toteutumisen todennäköisyyteen. Objektiivinen riski pienenee, kun tarkasteltavien tapausten määrä kasvaa. Objektiivista riskiä voidaan mitata erilaisilla tilastollisilla menetelmillä kuten normaalijakaumalla tai variaatiokertoimella. (Rejda 2008, 3)

Subjekttiivinen riski määritellään epävarmuudeksi, jonka arviointi perustuu henkilön mielentilaan muihin henkilökohtaisiin tekijöihin (Rejda 2008, 4). Williams & Heins (1989, 10) kuvaavat subjektiivista riskiä henkilön omakohtaiseksi arvioksi objektiivisesta riskistä.

Kaikkia riskejä ei kuitenkaan voida mitata ja ennustaa tilastollisin menetelmin. Rantala ja Pentikäinen (2003, 156-160) jakavat riskit stokastisiin ja epästokastisiin, jossa riskin ennustamiseen ei siis voida soveltaa stokastisia malleja. Epästokastiset riskit ovat sen tyyppisiä, että jopa niiden suuruusluokka todennäköisyydestä puhumattakaan voi olla ennalta tuntematon. Stokastiseen malliin syötetään tiedot tutkittavasta kohteesta. Tietokonesimuloinnilla stokastisesta mallista pystytään erottamaan taustamuuttujien vaikutus

tutkittavaan kohteeseen. Satunnaismuuttujien avulla pyritään luomaan simulaatio mahdollisista tulevaisuuden skenaarioista ja löytää tutkittavasta ilmiöstä syklejä. Poliittiset riskit ovat luonteeltaan niin epämitattavia, että niihin ei voida soveltaa stokastisia malleja. Näin ollen Rantala ja Pentikäinen sijoittavat poliittiset riskit epästokastisten riskien ryhmään. Fundamentaalin riski vaikuttaa koko talouteen, suureen ihmisjoukkoon tai ryhmään talouden sisällä. Tällaisia riskejä ovat muun muassa nopea inflaatio, sotatila tai luonnonmullistus. Erityinen riski on riski joka vaikuttaa vain yksilöihin, eikä suuriin kokonaisuuksiin. Esimerkiksi Autovarkaus tai pankkiryöstö koskee vain yksilöitä eikä isoa ryhmää. Erottelu on tärkeää koska usein fundamentaalisten riskien hallitsemiseksi tarvitaan erityistoimenpiteitä esimerkiksi valtion tasolta. Tällaisia riskinhallintakeinoja ovat esimerkiksi valtion myöntämät vientitakuut sekä sosiaaliturva. (Rejda 2008, 6-7)

Yhteenvetona voidaan todeta, että riskin käsitettä luokitellaan monella eri tavalla ja eri näkökulmista. Tutkimuskirjallisuuden perusteella riskiin sisältyy useimmiten epävarmuus, joka voi vaihdella yksilön, tilanteen ja näkökulman mukaan.

Maariskeihin lukeutuvat poliittiset riskit voivat olla spekulatiivisia tai puhtaita riskejä sekä fundamentaalisia tai erityisriskejä riippuen siitä mihin poliittisen riskin toteutumisen seuraukset kohdistuvat. Esimerkiksi käynnissä olevat kauppapakotteet voivat olla hyödyksi toiselle yhtiölle ja erittäin haitallisia toiselle. Lisäksi poliittiset riskit voivat kohdistua yksittäiseen projektiin, yritykseen, toimialaan tai koko tarkasteltavana olevalle talousalueelle. Ei voida päätellä, että poliittiset riskit voitaisiin luokitella vain yhteen edellä mainituista kategorioista.

## **2.2 Maariskit**

Ennen paneutumista varsinaisiin poliittisiin riskeihin on syytä käsitellä erikseen maariskien käsitettä. Kirjallisuudessa ja arkikielenkäytössä maariskit ja poliittiset riskit menevät helposti käsitteen tasolla sekaisin. Tämän tutkimuksen näkökulmasta maariskit linkittyvät poliittisiin riskeihin siten, että poliittiset riskit ovat osa maariskejä. Valitettavasti poliittisia riskejä käsittelevää kirjallisuutta lukiessa käy pian selväksi, että maariskeillä ja poliittisilla riskeillä tarkoitetaan usein samaa asiaa.

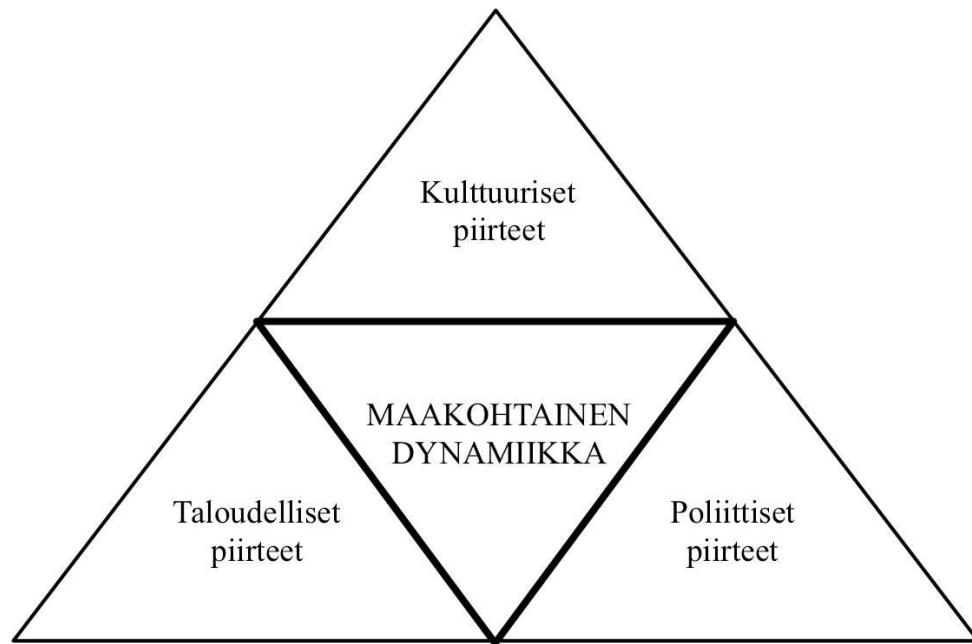
Poliittisten riskien analyysi alkoi kehittyä osana maariskejä toisen maailmansodan jälkeen kun rahavirrat alkoivat kulkea Yhdysvalloista Eurooppaan. Uudenlainen rahoitustoiminta tarvitsi uudenlaisia riskienhallintatyökaluja. Tarvittiin työkaluja, joilla voitaisiin konseptoida syyt maan maksukyvyttömyyteen, jotka eivät ole suoranaisia seurauksia taloudesta tai finanssisektorista. (Sottilotta 2013, 1).

Maariskien määritelmän laajuus vaihtelee hyvin suppeasta varsin laajoihin kokonaisuuksiin. Esimerkiksi Nagy (1979, 13) määrittelee maariskin siten, että maariski on tappionvaara, joka koskee rajojen ylittävää rahoitustoimintaa, ja joka on seurausta ainakin jossain lainaa ottavan valtion kontrolloitavissa olevista asioista, mutta jotka eivät missään tapauksessa ole yksittäisen yrityksen kontrolloitavissa. Nagyn maariskikäsitys on varsin laaja ja voisi teoriassa pitää sisällään lähes kaiken tyyppisiä riskejä, jotka aiheutuvat valtiiovallan toimista. Määrittäväksi tekijäksi Nagyn määritelmässä nouseekin valtiollisen toimijan osuus ja eksplisiittinen erottaminen yksityisestä toimijasta riskin aiheuttajana. Nagyn määritelmä on kuitenkin sidottu varsin tiukasti rahoitukseen. Nykyään maariskin voidaan nähdä vaikuttavat kaikkeen yritystoimintaan liiketoiminnan luonteesta riippumatta.

Kuten edellä mainittiin, tämän tutkimuksen käsitteistössä maariskit ovat isompi kokonaisuus johon poliittiset riskit sisältyvät. Clarence J. Mannin (Mann & Götz 2006, 172-174) esittelemä maariskien analyttinen malli, joka on kehitetty maariskien arvioimiseksi, sisältää Kuvassa 5. olevan sosiaalisen prosessin kolmion. Kolmio jakaa yhteiskunnan kolmeen ulottuvuuteen, joita ovat yhteiskunnan kulttuuriset piirteet, taloudelliset piirteet ja poliittiset piirteet. Mallin kolme erilaista piirrettä tai ulottuvuutta ovat vuorovaikutussuhteessa toisiinsa. Poliittiset toimijat säätävät ja toteuttavat lakeja ja säädöksiä kulttuuriin tekijöihin nojaten. Näillä laeilla ja säännöksillä on suora vaikutus maan taloudellisiin piirteisiin, kuten tuotanto-olosuhteisiin ja käytettävissä oleviin resursseihin. Poliittisilla päätöksillä siis ohjataan taloutta sekä suojataan ja strukturoidaan sosiaalista yhteiskuntaa.

Hoti ja McAleer (2004, 540) toteavat, että maariski muodostuu edeltävän tutkimuskirjallisuuden perusteella kolmesta komponentista, jotka vaikuttavat toisiinsa. Näitä tekijöitä ovat taloudelliset tekijät, rahoitukselliset tekijät ja poliittiset tekijät, jotka kaikki vaikuttavat toisiinsa. Huomionarvoista on, että Holt ja McAleer sivuuttavat Mannin esittämät kulttuuriset piirteet maariskien tarkastelusta ja näkevät maariskit ennemminkin poliittis-taloudellisina.





Kuvio 1 Sosiaalisen prosessin pyramidi, mukailen Mann. (Mann & Götz 2006, 170)

Shubnikov kuvaa artikkelissaan Yritystoiminnan oikeudellisista riskeistä Venäjän federaatiossa liiketoimintariskejä Venäjän markkinoilla aiheuttavia tekijöitä. Shubnikovin luettelemat tekijät on taulukoitu taulukkoon 1. Shubnikov on ryhmitellyt riskit varsin poikkeavasti verrattuna valtaviiran tutkimuskirjallisuuteen, jossa oikeudelliset riskit katsotaan usein osaksi yhteiskunnallis-poliittisia riskejä. Taulukosta on kuitenkin nähtävissä esimerkinomaisesti, minkälaisia riskejä Venäjän maariskeihin sisältyy. Riskitekijät voivat olla puhtaasti talouden fundamentteihin sidottuja, kuten inflaatio tai suhdanteet. Riskitekijät voivat Shubnikovin mukaan toisekseen olla yhteiskunnallis-poliittisia, kuten terrorismi, separatismi tai valtion elimien rakenteelliset muutokset. Kolmas ulottuvuus Shubnikovin kuvaamassa mallissa on oikeudelliset riskit, joihin lukeutuu puutteet lainsäädännössä, toimeenpanoelinten toiminta ja ulkomaankaupan sääntely. Oikeudelliset riskit ovat tekijöitä, jotka korostuivat tutkimushaastatteluja tehtäessä. (Yritystoiminnan riskit Venäjällä 2005, 35)

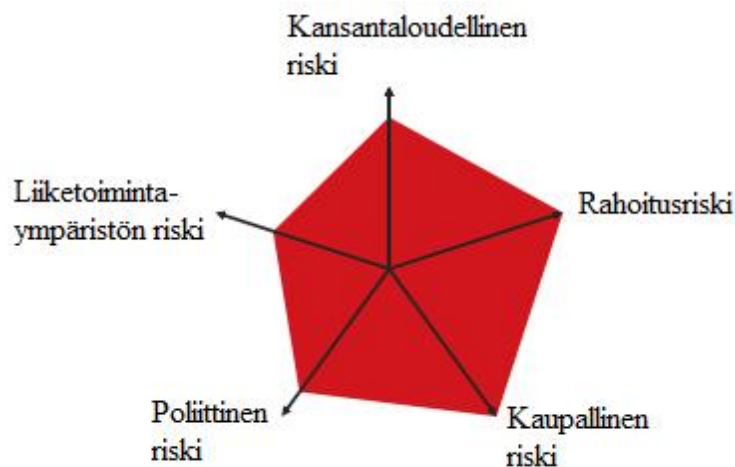
Euler Hermes on yksi maariskejä mittaavista yksityisistä organisaatioista ja osa monikansallista Allianz konsernia. Euler Hermesin ensimmäisen kvartaalin maariskikartoituksessa vuodelta 2015 Venäjän liiketoiminta-alueen ongelma alueiksi nousivat (1) talouden ja hallinnon järjestelmien uudistamisen viivästyminen, (2) Venäjän heikkous kansainvälisille hintashokeille, (3) pääomapako, (4) päällä oleva valuuttakurssikriisi, (5) pankkien vakavaraisuusongelmat, (6) heikot oikeudelliset instituutiot ja korkea korruptiotaso sekä (7) korkea geopoliittinen riski, koskien Ukrainan tilannetta ja siihen liittyviä pakotteita.

(Stamer, 2015)

Taulukko 1: Venäjän markkinoilla toimivien yritysten liiketoimintariskien syyt.  
(Yritystoiminnan riskit Venäjällä 2005, 35)

Taloudelliset riskit	Yhteiskunnallis-poliittiset riskit	Oikeudelliset riskit
Kilpailutilanne	Yhteiskunnallisten suhteiden byrokratisoituminen	Talouslainsäädännön puutteet
Suhdanteet	Valtiovallan elimissä tapahtuvat toistuvat rakenteelliset muutokset	Toimeenpanovaltaa käyttävien elinten toiminta
Pääsiallisten resurssien fyysinen tai henkinen kuluminen	Poliittisten puolueiden puuttuminen	Välimiesoikeuskäytännön puutteet
Ammattitaitoisen työvoiman puute	Kansallismieliset pyrkimykset	Ulkomaankaupan sääntelyyn liittyvät oikeudelliset erityispiirteet
Liikenne- ja energiasektorin monopolisoituminen	Terrorismi	Talouselämän kriminalisoituminen
Inflaatio	Huomattavan suuria väestönosia koskeva köyhtyminen	Muut tekijät
Muut tekijät	Protestihenki valtapoliittista järjestelmää kohtaan	
	Muut tekijät	

Kuviossa 2 on esitetty Venäjän maariskien kokonaistilanne Euler Hermesin arvioimana. Kuvioista on helposti nähtävissä että Venäjän riskitaso on Euler Hermesin mukaan korostunut kaikilla Euler Hermesin määrittelemillä maariskin osa-alueilla.



Kuvio 2: Venäjän maariskit Euler Hermesin arvioimana (Mukaiillen Stemner 2015)

## 2.3 Poliittiset riskit

Rantalan ja Pentikäisen teoksesta Vakuutusoppi (2003, 156) löytyy perustason määritelmä poliittisille riskeille. Rantala ja Pentikäinen määrittelevät poliittiset riskit valtiollisiksi toimiksi, jotka joko alentavat kyseisessä valtiossa toimivien yritysten arvoa tai vaikuttavat niihin muilla tavoin. Poliittisten riskien elementtejä ovat muun muassa omaisuuden takavarikointi, pakkolunastus tai kansallistaminen, sopimusten kumoaminen, syrjivät yhteiskunnalliset säännökset, valuutan vaihtokelvottomuus, sekä sotariski. Sen sijaan poliittisiin riskeihin ei lueta terrorismia, kidnappausta tai kiristystä, sillä ne ovat Rantalan ja Pentikäisen mukaan yleensä yksittäisten ryhmittymien toteuttamia toimia.

Kuusela ja Ollikainen (2005, 33) sijoittavat poliittiset riskit dynaamisten riskien joukkoon, dynaamiset riskit koskevat kerralla suuria väkijoukkoja. Dynaamiset riskit ovat myös usein spekulatiivisia ja niistä voi seurata myös positiivinen lopputulos. Dynaamiset riskit muuttuvat herkästi suhdanteiden ja olosuhteiden mukaan. On tärkeää siis huomata, että poliittiset riskit eivät välttämättä ole vain negatiivinen asia, vaan poliittisiin riskeihin sisältyy liikeriskeille ominainen voiton mahdollisuus.

Howell ja Chaddic (1994, 71) puolestaan kuvaavat poliittisen riskin todennäköisyydeksi siitä, että poliittiset päätökset, tapahtumat tai kohdemaasta johtuvat tekijät vaikuttavat liiketoimintaympäristöön siten, että sijoittajat menettävät panoksia tai saavat pienempiä tuottoja. Heidän poliittisten riskien määritelmänsä siis lähestyy laajuudessaan maariskien määritelmää.

Korbin (1978), auktoriteetti jota lainataan lähes jokaisessa poliittisia riskejä käsittelevässä tutkimuksessa, kuvaa alan tutkimuskirjallisuuden klassikoksi nousseessa artikkelissaan ”Political Risk: A Review and Reconsideration” poliittisten riskien aikaisemmin tehtyä tutkimusta ja käsitteitä. Korbin kritisoi tiedeyhteisön ja liike-elämän määritelmiä poliittisille riskeille, sillä niillä ei ollut yksiselitteistä ja samaa tarkoittavaa määritelmää. Korbin tunnisti muutoin hajanaisesta poliittisten riskien määritelmistä, kaksi erilaista ryhmittelyä. Ensinnäkin poliittiset riskit nähtiin sellaisina tekijöinä, joissa valtiovalta puuttuu tavalla tai toisella yksityiseen sijoitustoimintaan. Toisessa ryhmässä poliittisia riskejä käsiteltiin poliittis-luonteisina yksittäisinä tapahtumina. Tällaisia tapahtumia on muun muassa terrorismi tai

lakot. Osa Korbinin tarkastelemista tutkimuksista kuuluu näiden kahden ryhmän yhtymäkohtaan. Korbinin kritisoi myös poliittisen riskin arvioimisen subjektiivisuutta sekä yhtenäisen luokittelun ja analyysimenetelmien puutetta. (Korbin 1978)

Korbinin (1978) löytämä käsitteiden hajaannus koskee edelleen tiedemaailmaa. Poliittisia riskejä käsittelevästä kirjallisuudesta käy selväksi, että poliittisille riskeille ei ole tarkkaa ja yhtäläistä määritelmää vaan kirjallisuudessa luetellaan usein poliittisten riskien syyksi joukko valtiollisia tai yhteiskunnallisia tekijöitä. Esimerkiksi, kuten edellä mainittiin, Rantala ja Pentikäinen eivät laske terrorismia, kidnappausta tai kiristystä poliittisiin riskeihin. Heidän mukaansa tämän kaltaiset yksittäisen ryhmän toteuttavat toimet eivät kuulu poliittisiin riskeihin (Rantala & Pentikäinen, 2003, 156). Sen sijaan Williams ja Heins (1989, 711) ilmaisevat eksplisiittisesti, että terrorismi on osa poliittisten riskien kirjoa.

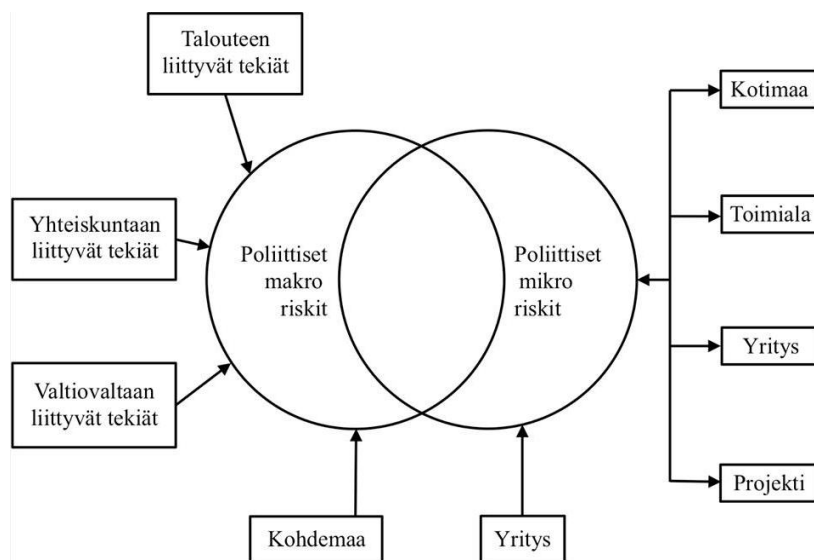
Erilaisia analyysimenetelmiä on kehitetty paljon Korbinin artikkelin julkaisun jälkeen, mutta edelleen poliittisen riskin arvioimisessa on vahvasti subjektiivinen ulottuvuus. Poliittisessa järjestelmässä on lukuisia erilaisia osa-tekijöitä, joita kaikkia, ei voida välttämättä mallintaa objektiivisesti.

Poliittista riskiä arvioi suuri joukko yksityisiä toimijoita. Näihin lukeutuu konsulttiyhtiöitä, rating-yhtiöitä sekä vakuutusyhtiöitä. Toimijoiden monimuotoisuus sekä erilaiset näkökulmat ovat hämärtäneet poliittisten riskien käsitettä ja antavat sille tapauskohtaisesti erilaisia subjektiivisia merkityksiä. Tämä ilmiö on omiaan hämärtämään keskustelua ja esimerkiksi vaikeuttamaan aikaisemmin käsiteltyjä survey tutkimuksia. Poliittiset riskit käsitetään oman näkökulman ja tilanteen mukaan. (Sottilotta 2013, 1)

Maatason poliittisten riskien tunnistaminen on tärkeää lähinnä vakuutusyhtiöiden ja muille niiden kaltaisille toimijoille, jotka tarvitsevat ymmärrystä siitä, mihin ylätasen riskiluokkaan tietty kohdemaahan kuuluu. Toisessa päässä asteikkoa ovat projektikohtaiset arviot poliittisesta riskistä. Mikrotason poliittista riskienarviointia käytetään myös sijoitustoiminnassa, jossa huomioidaan enemmänkin sijoituskohteeseen liittyvä poliittisten riskien seuranta suhteessa maakohtaiseen riskiluokitukseen (Sottilotta 2013, 11)

Nykyaikaisessa tutkimuskirjallisuudessa poliittiset riskit jaetaan useimmiten makro- ja mikrotekijöihin. Makroriskit kohdentuvat kaikkiin maassa toimiviin yrityksiin, kun taas

mikroriskit kohdentuvat tiettyyn toimialaan, yritykseen tai projektiin. Määräviä tekijöitä mikroriskeissä ovat muun muassa yrityksen kotimaa, toimiala ja jopa yrityskohtaiset tekijät. Mikro- ja makroriskit limittyvät osittain, jolloin tietyn riskin tarkka kategorisointi voi olla vaikeaa. Alon ja Herbert ovat luoneet teoriasta mallin, joka on kuvattu kuviossa 3. (Alon & Herbert 2009, 128)



Kuvio 3 Poliittiset riskit mikro- ja makrotasolla, mukaillen Alon & Herbert (2009, 129)

Mann (2006, 176-177) esittää, että mikro- ja makrotekijöillä on erilaiset roolit mahdollisen investointipäätöksen tekijöitä arvioitaessa. Makrotekijät määrittävät maan tai alueen yleisen tason houkuttavuuden liiketoiminnalle. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi poliittinen stabiilitetti sekä talouden kasvunäkymät. Toisaalta mikrotekijöiden avulla määritetään maan houkuttelevuutta liiketoimintakohtaisesti esimerkiksi toimialan kilpailutilannetta tarkkailemalla.

Myös Kennedy (1988, 28) jakaa poliittiset riskit periaatteessa makro- ja mikro tason riskeihin. Kennedyn tekemä luokittelu on kuvattu taulukkoon 2. Kennedyn käyttämät termit ovat lähes kaikkia yrityksiä koskeva "Nearly all Firms" ja tiettyä toimialaa tai yritystä koskeva "Selected Industries or Firms". Kennedy erottaa myös laillisen toimijan, siis valtiovallan, aiheuttamat riskit ja laittomasta toimijasta aiheutuvat riskit. Näin ollen Kennedy laajentaa poliittisten riskien yleistä perusmääritelmää valtiovallasta poliittisen riskin aiheuttajana myös

ympäröivään yhteiskuntaan. Tämä tarkoittaa sitä raja poliittisen riskin ja maariskin välillä alkaa hämärtyä.

Taulukko 2 Kennedyn poliittisten riskien matriisi, mukaillen Kennedy (1988, 28)

	Laillinen toimija	Laiton toimija
Maatason riskit	Kansallistaminen	Vallankaappaus
	Lainsäädännön muutos	
	Valuuttan vaihto-ongelmat	Sisällisota
Toimiala tai Yrityskohatiet riskit	Haitallinen sääntely	Sabotaasi
	Pakkolunastukset	Kidnappaus
	Sopimusrikkomukset	Terrorismi

Poliittiset riskit vaikuttavat monia vaikutuskanavia pitkin Venäjän-kaupassa toimiviin suomalaisiin yrityksiin. Mikroriskeistä voidaan mainita esimerkiksi lainsäädäntö ja sen käytännöt, jotka vaikuttavat kauppaan tuontisertifikaattien, sopimuskäytäntöjen ja sopimusten rikkomisen seurausten kautta. Makroriskeistä esimerkiksi ruplan kurssin heilahtelut puolestaan vaikuttavat kaikkiin Venäjän-kaupassa toimiviin yrityksiin tavalla tai toisella. Puhtaita makroriskejä, jotka vaikuttavat kaikkiin maassa toimiviin yrityksiin on kuitenkin melko vähän. Tästä ehkä puhtaimmillaan toteutunut esimerkki on ruplan kurssin romahdus. Se ei kuitenkaan poista sitä tosiasiaa, että joillekin toimijoille ruplan arvon pudotus on ollut spekulatiivinen riski. Makroriskien erilaiset vaikutuskanavat voivat osaltaan vaikuttaa Sottilottan (2013) mainitsemiin makrotason maariskien arviointivaikeuksiin. Poliittiset riskit vaikuttavat niin monimuotoisia reittejä pitkin ja toteutuessaan kohdistuvat eri tavalla erilaisiin yrityksiin, että yhteismitallisia makrotason vaikutuksia yrityksille on hyvin hankala arvioida. Poliittisen riskin todennäköisyys ja vaikuttavuus siis vaihtelevat yritysakohtaisesti ja poliittisen riskin lajista riippuen.

Alon ja Martin (2013, 15) esittelevät artikkelissaan ”A normative model of macro political risk assesment” poliittisiin makroriskeihin vaikuttavien tekijöiden luokittelun normatiivisen mallin. Mallissa riskitekijät jaetaan sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin sen mukaan onko vaikuttava tekijä tarkasteltavan yhteiskunnan ulkopuolinen vai sisäpuolinen ilmiö. Sisäisillä tekijöillä tarkoitetaan esimerkiksi yhteiskunnan pirstaloitumista, valtion elitistymistä ja hierarkiaa, sekä taloudellisesta näkökulmasta esimerkiksi tulonjakoa. Ulkoisilla tekijöillä tarkoitetaan esimerkiksi sotatilaa, talouteen liittyvän lainsäädännön kehitystä ja ehkä yllättäen ympäröivän maailman mielipidettä ja kanssakäymistä tarkasteltavana olevan valtion kanssa.

Esimerkkinä Alon ja Martin käyttävät Etelä-Afrikan aparttheidia ja siihen liittyvää kansainvälisiltä markkinoilta Etelä-Afrikkaan suuntautuvaa investointihaluttomuutta. Lisäksi tekijät jaetaan vielä yhteiskunnallisiin, sosiaalisiin ja taloudellisiin tekijöihin. Poliittisten makroriskien seuraukset, kuten lakot, köyhyysloukut tai laaja rikollisuus voidaan mallin perusteella luokitella Taulukossa 3 oleviin luokkiin. Alonin ja Martinin malli antaa keinon kurkistaa poliittisten riskien taustalla vaikuttaviin ja niiden todennäköisyydestä kertoviin tekijöihin.

Busse ja Hefeker (2006) ovat tutkineet kvalitatiivisesti poliittiseen riskiin vaikuttavia tekijöitä kahdenkymmenen vuoden pitkäisotoksella. Tutkimuksen tuloksena he huomasivat, että vain kolmella poliittisella riskillä tai instituutiolla on tilastollisesti osoitettava yhteys maahan kohdistuviin suoriin sijoituksiin. Näitä tekijöitä ovat hallinnon stabiilius, uskonnolliset jännitteet, sekä demokraattinen vastuunkanto. Yhteenvetona tutkijat nostavat nämä kolme tekijää kaikista tärkeimmiksi suunniteltaessa suoraa sijoitusta kehittyviin maihin.

Tämän tutkimuksen kohteena on Venäjän markkinoilla toimivat suomalaiset ulkomaankauppaa tekevät yritykset, joten tutkimuskohde pitää sisällään elementtejä sekä makro- että mikrotaloudellisia tekijöitä. Yritystä voi esimerkiksi kohdata lainsäädännöstä johtuva kustannusten nousu kuten tuontitulli tai jopa kokonaisen tuoteryhmän sulkeminen markkinoilta, kuten kävi lukuisille meijeriyhtiö Valion tuotteille vuonna 2014 asetettujen pakotteiden johdosta ([www.yle.fi](http://www.yle.fi)).

Taulukko 3: Poliittisten makrotaloudellisten riskien normatiivinen luokittelumalli.  
(Alon & Martin, 1998, 15)

	Sisäinen	Ulkoinen
Valtio	Eliittiluokan lainmukaisuus Eliittiluokan sorron aste Hallinnon vaihtumisesta johtuva poliittinen epävarmuus	Poliittisen väkivallan todennäköisyys Kansainvälisiin organisaatioihin osallitusaste Kauppaa rajoittavien toimenpiteiden todennäköisyys
Yhteiskunta	Pirstaloitusaste Sosiaalisen konfliktin todennäköisyys Nationalismi, xenofonia ja fundamentalismi	Maailman yleinen mielipide Investointien yleinen vastustus Alueellinen hajaannus ja vaihteleva korko
Talous	BKT kasvu per asukas Tulonjako Taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen	Lainsäädännön kehitys Maksuvaikeuksien todennäköisyys Valuutan transaktio ongelmien todennäköisyys

## 2.4 Oikeudelliset riskit

Oikeudelliset riskit nousivat yhdeksi tutkimuksen pääteemoista, joten niitä käsitellään erillisenä kokonaisuutena. Kuten poliittisten riskien määritelmästä, myöskään oikeudellisten riskien määritelmästä ei ole yksimielisyyttä tiedeyhteisössä. Oikeudellisen riskin määritelmä riippuu tapauskohtaisesti käytettävästä näkökulmasta ja oikeudellisen riskin kohteesta. Esimerkiksi Yhdysvaltain Federal Reservin sivuilla julkaistussa artikkelissa oikeudellinen riski määritellään yksinkertaisesti koostuvan riskeistä, jotka sisältyvät kahteen kategoriaan. Ensimmäiseksi oikeudellisiin riskeihin kuuluu instituutioita kohtaavat oikeudelliset vaateet ja toisekseen epätäydellisestä oikeudellisesta dokumentaatiosta aiheutuvat riskit (McCormick 2004, 2).

Pankki- ja rahoitusalan dokumentaatiossa oikeudelliset riskit siis nähdään osana operationaalisia riskejä. Tämän näkemyksen mukaan oikeudelliset riskit sisältävät muun muassa rahan pesun ja muut organisaation tahattomista tai tahallisista oikeudenvastaisista toimista aiheutuvat ongelmat. Whittaker (2003, 5) laajentaa tätä näkökulmaa lisäämällä oikeudellisen riskin määritelmään myös riskit, jotka aiheutuvat säädöksistä ja oikeuskäytännöistä itsestään, joilla on odottamattomia ja epäsuotuisia vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan. Esimerkkeinä Whittaker antaa tilanteet, joissa laki muuttuu tai tarkentuu, epäselvästä säädöksestä tulee lainkäytössä selkeämpi tai laki on laajalti väärinymmärretty tai jätetty huomiotta. Tässä tutkimuksessa oikeudellisia riskejä käsitellään laajassa merkityksessä.

Shubnikov (Toim. Tiri, 2005, 30) käsittelee oikeudellisia riskejä riskeinä, jotka voivat rajoittaa yrityksen liiketoiminnan laillisia oikeuksia. Shubnikovin mukaan Venäjän liiketoiminta-alueella voidaan erottaa viisi erityyppistä oikeudellisten riskien kokonaisuutta. Näitä ovat (1) Lainsäädäntöön liittyvät riskit, (2) toimeenpanovaltaa käyttävien elinten toiminnasta aiheutuvat riskit, (3) välimiesoikeuskäytäntöön liittyvät riskit, (4) ulkomaankaupan valtiolliseen ja oikeudelliseen säätelyyn liittyvät riskit, ja (5) talouselämän kriminalisoitumiseen liittyvät riskit.



### **3. POLIITTISTEN RISKIEN HALLINTA**

#### **3.1 Poliittisten riskien mittaaminen**

Tässä osiossa käsitellään poliittisen riskien arvioinnin teoriaa ja poliittisen riskien arviointiin liittyviä haasteita. Lähes minkä tahansa riskin hallitsemiseksi, täytyy sitä ensin pystyä mittaamaan ja analysoimaan. Poliittisen riskin tapauksessa mittaamisesta tekee erityisen hankalaa analyysin kohteen abstrakti luonne, taustalla vaikuttavien ilmiöiden epästokastisuus ja näistä tekijöistä seuraava arvioinnin subjektiivisuus.

The Royal Study Societyn (1992, 8) määritelmä riskinhallinnasta on päätösten tekeminen riskien suhteen. Prosessi pitää sisällään riskin arvioinnin, sekä päätösten implementaation. Tässä määritelmässä ilmenee kaksi tärkeää riskienhallinnan ulottuvuutta. Ensinnäkin riskienhallinta perustuu riskin analysoimiseen. Toisekseen riskin hallinta on toimenpiteistä päättämistä ja toimenpiteiden toteuttamista.

Perinteisesti ajateltu riskienhallinta ei ole ainoa syy poliittisen riskin mittaamiselle. Overholtin julkaisussa "Political risk" (1982, 18-24) eritellään seitsemän eri syytä, jotka vaikuttavat mittaamisen taustalla. Näitä ovat (1) riskin välttäminen, (2) liiketoiminnallisten mahdollisuuksien etsintä, (3) maakohtaiset suunnitelmat, joilla Overholt tarkoittaa erilaisia strategioita ja toimintasuunnitelmia maakohtaisten poliittisten riskien varalta, (4) kansainvälinen riskianalyysi, jolla tarkastellaan eri maiden poliittisia suhteita ja näiden merkitystä liiketoiminnalle. Periaatteessa Overholtin kuvaus on tulkittavissa imagoriskin välttämiseksi, koska Overholt tarkoittaa tällä riskien mittaamisen syyllä sellaista tilannetta, jossa yhteistyö jonkun maan kanssa vaikeuttaa yhteistyötä jonkin tai joidenkin toisten maiden kanssa. Overholtin seuraavaksi listaama poliittisten riskien motiivi on (5) neuvottelustrategia, jolla Overholt tarkoittaa maakohtaisten arvioiden käyttöä sopimusneuvotteluissa. Tätä käytetään esimerkiksi Moodysin ja Standard & Poorsin maakohtaisissa luottoluokituksissa, joilla on suora vaikutus maan saaman lainan korkotasoon. Lisäksi poliittisten riskien mittaaminen tukee (6) yrityksen strategista alueellista suunnittelua ja antaa joskus (7) yrityksille ja organisaatioille mahdollisuuksia vaikuttaa tapahtumien kulkuun. (Overholt 1982, 18-24)

Sottilotta (2013) on vertaillut erilaisia poliittisen riskin tutkimus- ja analysointimetoja, Hänen mukaansa poliittisten riskien määrittelyt, joihin ei ole päästy tiedeyhteisössä yhteisymmärrykseen, sekä tarvittavan tilastollisen tiedon puuttuminen vaikuttavat negatiivisesti makrotason poliittisten riskien mallintamiseen. Samat puutteet vaikeuttavat myös esimerkiksi toimialakohtaisia tai yrityskohtaisia poliittisten riskien arviointimalleja. Oikean arviointimallin löytäminen vaatii myös tarkempaa selvitystä siitä, minkä kokoisesta yrityksestä on kyse ja millä liiketoimintasektorilla ne toimivat. (Sottilotta 2013, s. 9)

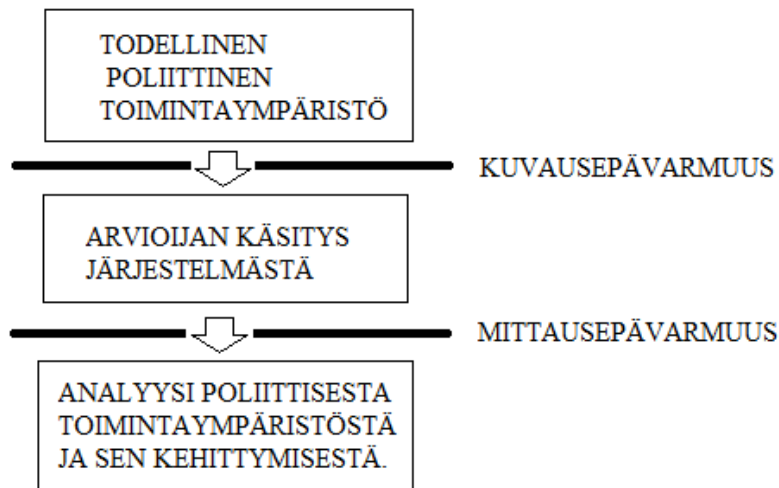
Jarmo Salosen (1987, 50) mukaan tietyn kohdemaan poliittista järjestelmää arvioitaessa tulee ottaa huomioon kahden eri tyypin informaatiota. Ensinnäkin arviointiin tarvitaan tietoa siitä, mistä osatekijöistä kohdemaan poliittinen järjestelmä koostuu. Lisäksi arviointiin tarvitaan tietoa näiden osatekijöiden tilasta tai arvosta. Poliittisen järjestelmän arvioimiseksi yrityksellä tulee olla tietoa tarkasteltavassa järjestelmässä toimivista vaikuttajista ja järjestelmän pelisäännöistä, sekä tietoa siitä, missä määrin eri tahot voivat vaikuttaa pelisääntöihin ja niiden noudattamiseen. Laajemmin ajateltuna poliittisen riskin arvioijalla tulee olla tietoa poliittisen järjestelmän rakenteesta ja rakenteen osatekijöiden mahdollisista muutoksista.

Poliittisten riskien arviointiin kohdistuu kaksi erilaista riskitekijää, joilla voidaan selittää arvion tarkkuuteen liittyvää epävarmuutta. Ensimmäinen on epävarmuus siitä, kuinka hyvin järjestelmän kuvaus vastaa todellisuutta, eli onko kaikki analyysiin vaikuttavat tekijät otettu huomioon. Toinen on epävarmuus käytettävistä mittareista ja niiden oikeellisuudesta. (Salonen 1987, 50)

Edellä mainittujen kahden epävarmuustekijän määritelmä löytyy William D. Rowen (1977, 17-18) uraa uurtavassa teoksessa ”An Anatomy of Risk.” Rowen mukaan järjestelmän kuvausepävarmuus on sanan mukaisesti epävarmuutta siitä, miten järjestelmän kuvaus vastaa todellisuutta. Mittausepävarmuus taas tarkoittaa epävarmuutta järjestelmän oletetun rakenteen sisältämien muuttujien arvon mittaamisessa.

Rowen (1977) määritelmien perusteella nähdään heti, että kaksi edellä mainittua poliittisen järjestelmän analyysin osatekijää ovat ainakin, jossain suhteessa toisiinsa. Mittausepävarmuus vaikuttaa tarkasteluun valittuihin muuttujiin ja kuvausepävarmuus voi johtaa siihen, että mitataan aivan vääriä asioita. Mittaus ja kuvausepävarmuuden suhdetta on hahmoteltu

kuviossa 4. Arvioijan käsitys poliittisen järjestelmän osatekijöistä vaikuttaa valittuihin mittareihin ja siten voi vääristää analyysin jo prosessin ensimmäisellä tasolla.



Kuvio 4 Epävarmuus poliittisen toimintaympäristön arvioinnissa, mukaillen Salonen, (1977, 51)

Salonen (1987, 50) on löytänyt mittaus ja kuvausepävarmuudesta myös toisenlaisen riippuvuussuhteen. Kun kuvausepävarmuus pienenee ja siis analyysi muodostuu yhä yksityiskohtaisemmaksi, kasvaa myös mitattavien muuttujien lukumäärä. Tämä johtaa väistämättä mittausepävarmuuden kasvuun. Näin ollen poliittisen toimintaympäristön arvioinnissa ei päästä koskaan täydelliseen varmuuteen.

Sottilottan (2013,11) mukaan poliittisten riskien analyysimallien rakentamisessa on kaksi keskeistä ongelmaa. Ensimmäinen on abstraktien asioiden kvantitatiivinen mallintaminen. Poliittisten riskien käsitteet ovat epäselviä, kuten edellä olemme todenneet, joten edes se, mitä yritetään mallintaa, ei ole välttämättä selvää. Lisäksi mikä tahansa laskentamalli on vain niin hyvä kuin siihen syötetty tieto.

Overholt (1982, 43) tunnistaa tavoitteen poliittisten riskien kvantitatiiviselle analyysille, mutta myös toteaa sen puutteelliseksi. Overholtin mukaan kokemukset osoittavat, että paraskin kvalitatiivinen poliittisen riskin malli on vain yhtä hyvä tai huonompi kuin asiantuntijoiden käyttämät laadulliset arviot. Lisäksi kvantitatiiviset menetelmät mittaavat usein käyttötarkoituksen kannalta vääriä asioita. Kolmanneksi poliittista teoriaa ja

talousteoriaa ei ole pystytty yhdistämään tyydyttävästi kvalitatiiviseksi malliksi.

Poliittista riskiä arvioitaessa siis abstraktin kohteen kausaliitteja pyritään arvioimaan ja siihen yhdistetään haluttuja muuttujia. Edellä mainitut epävarmuustekijät johtavat kuitenkin siihen, että kaikki näin rakennetut mallit sisältävät virheen mahdollisuuden.

Yhteenvetona poliittisten riskien analysointi ja mittaaminen sisältää lukuisia epävarmuustekijöitä. Jos otetaan huomioon aikaisemmin esitelty poliittisten riskien luokittelumallit, niin on selvää, että huomioonotettavien muuttujien skaala on hyvin laaja ja eri muuttujien vaikutuksen arvioiminen poliittiseen riskiin erittäin hankalaa. Poliittisten riskien luokittelumallien tekijät ovat lähes yksinomaan subjektiivisen arvion varassa, niin kauan kuin yksittäisten tekijöiden mittaamiseen kehitetään matemaattinen malli.

### **3.2 Riskienhallintakeinot poliittisten riskien varalle**

Riskeihin varautumiseksi on olemassa kolme hallintakeinoja. Näitä ovat riskin poistaminen, riskin pienentäminen ja riskin siirtäminen. Riskin poistaminen tarkoittaa pitäytymästä kokonaan riskialttiista toiminnasta eli tässä tapauksessa liiketoiminnasta Venäjän liiketoimintaympäristössä tai venäläisen kumppanin kanssa. Riskin pienentäminen tarkoittaa tietoisia riskienhallintatoimenpiteitä, jotka tähtäävät riskin todennäköisyyden tai vaikuttavuuden pienenemiseen. Riskin siirtäminen vuorostaan tarkoittaa erilaisia järjestelyjä, joilla riski siirretään kolmannen osapuolen vastuulle. Tyypillisimmin tämä tarkoittaa erilaisia vakuutusjärjestelyitä. Riski voidaan myös päättää kantaa itse. (Rejda 2008, 43)

Perinteisten riskien lisäksi ulkomailla toimivien yritysten tulee ottaa poliittisten riskien hallinnassaan huomioon kohdemaan toimintaympäristön riskit, jotka johtuvat isäntämaan hallituksesta tai muista poliittisista voimista. Tällaisia uhkia ovat muun muassa yritystoiminnan kansallistaminen, kaupan esteiden asettaminen, terrorismi tai esimerkiksi tuontilisenssien purkaminen. Edellä mainitun kaltaisista riskeistä Williams ja Heins (1989, 711) mainitsevat yleisimpinä ja usein kaikista vakavimpina kohdemaan poliittisista voimista johtuvat pakkolunastukset ja takavarikot. Suomalaisten yritysten Venäjän-kaupassa ovat nousseet viime aikoina esiin kaupan esteiden asettaminen valtiollisten toimijoiden taholta. Nämä kaupan esteet ovat ilmenneet talouspakotteina tai Venäjän tapauksessa paremminkin

vastapakotteina vastineena Euroopan Unionin asettamille talouspakotteille Venäjää kohtaan Ukrainan kriisin puhjettua.

Lindorff erittelee Treasury & Risk Magazine (2011) julkaistussa artikkelissa poliittisten riskien hallintaan viisi eri vaihetta.

1. Riskialtistuksen määrittäminen

- Tämä vaihe voi pitää sisällään vain listauksen ulkomaan omistuksista ja liiketoiminnoista, jotka ovat alttiita poliittisille riskeille tai pitkälle meneviä analyysejä, jotka huomioivat esimerkiksi toimitusketjuihin kohdistuvat riskit.

2. Vahinkojen vakavuuden ja todennäköisyyden arviointi

- Liiketoiminnoille kohdistuvan uhan euromääräinen arviointi riskienhallintamenetelmien valitsemiseksi

3. Riskienhallintamenetelmien valinta

- Lindorffin mukaan riskienhallinnan asiantuntijat ovat sitä mieltä, että poliittisten riskien todennäköisyyttä on hyvin vaikea ennustaa. Siksi yhtiöiden tulisi keskittyä poliittisten riskien seurauksiin varautumiseen ja lieventämiseen. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi ulkomaan liiketoimien hajauttamista eri alueille tai yhtiön sisäisten toimintatapojen ja ohjeistuksen määrittämistä.

4. Täydentävän vakuutusturvan valinta

- Yhtiö voi täydentää edellä mainittuja riskienhallintakeinoja vakuutusturvalla. Tällaisia vakuutuksia ovat muun muassa erilaiset vahinkovakuutukset sekä vakuutukset varsinaisten poliittisten riskien varalle. Lindorff (2011) tähdentää, että yrityksen tulisi käyttää asiantuntijoita, kuten alaan erikoistuneita vakuutusmeklareita ja lakimiehiä sopimusten valmistelussa.

5. Seuranta

- Poliittiset riskit ovat luonteeltaan volatiileja. Sekä riskin todennäköisyys että mahdolliset seuraukset voivat muuttua huomattavasti ajan suhteen. Tämän vuoksi sekä riskienhallintamenetelmiä että vakuutusturvan määrää tulee tarkastella jatkuvasti. Myös eri riskityyppien vuorovaikutus on huomioitava. (Lindorff 2011, 17) Lindorffin

malli seuraa melko pitkälle Harringtonin ja Niehausin riskienhallinnan prosessimallia (Kuusela & Ollikainen 2005, 156 viittaamana, Harrington & Niehaus 1999)

Poliittisten riskien erityispiirteet Venäjän markkinoilla ovat saaneet yrityksiä muodostamaan epäformaaleja verkostoja poliittisten riskien hallitsemiseksi. Khanna ja Palepu (2010, 36) ovat tutkineet institutionaalisia tyhjiöitä ja kertovat, että Venäjä markkinoille tunkeutuminen ilman suhdeverkostoa on mahdollista, mutta hankalaa ja riskialtista. Suhdeverkostojen avulla yritykset saavat yhteyden valtiollisiin ja paikallisiin toimijoihin. Institutionaalinen tyhjiö pakottaa maahan tulevat yritykset luomaan omia verkostojaan kilpailussa menestymiseksi ja riskien hallitsemiseksi.

Edellä esitetyn mukaisesti voidaan päätellä, että kirjallisuus, aikaisemmat tutkimukset ja asiantuntijat ovat tulleet siihen tulokseen, että poliittisia riskejä on hyvin vaikea, ellei mahdotonta ennustaa tilastollisen tarkasti. Tapahtumaketjut ja syy-yhteydet ovat niin monimuotoisia ja tapaukset ajallisesti niin harvinaisia, että varsinaisten matemaattisten ennustemallien rakentaminen on mahdotonta. Tärkeimmäksi riskienhallinnan menetelmäksi mainitaan riskin fundamenttitason seuraaminen ja seurausten lieventäminen.

### **3.3 Poliittisten riskien vakuuttaminen**

Tässä kappaleessa käsittelen tutkimusteoriaa, joka koskee poliittisten riskien vakuuttamista, sekä esittelen markkinoilla olevia toimijoita ja tuotteita poliittisten riskien vakuuttamiseksi. Kuten muidenkin vakuutettavuuden kriteerit täyttävien riskien, myös tiettyjen poliittisten riskien varalle pystytään suojautumaan vakuuttamalla.

Rejda (2008) luettelee kuusi tekijää, joka tekee riskistä vakuuttamiskelpoisen vakuutuksen antajan näkökulmasta.

1. Riskin täytyy kohdistua suureen joukkoon yksikköjä
2. Tappion täytyy olla tahaton
3. Tappion määrän täytyy olla arvioitavissa ja laskettavissa
4. Tappio ei voi olla katastrofaalinen
5. Tappion todennäköisyys täytyy olla laskettavissa

## 6. Vakuutusmaksun täytyy olla taloudellisesti kannattavalla tasolla.

(Rejda, 2008, 21)

Rejdan (2008, 21) luettelemista tekijöistä selviää, että vakuutettavan tappion täytyy olla tilastollisesti ja määrällisesti laskettavissa. Tämä asettaa haasteen poliittisten riskien vakuuttamiselle, sillä kuten aiemmin totesimme, poliittisista riskeistä aiheutuvat tappiot ovat suhteellisen arvaamattomia ja harvinaisia, jolloin tarvittavaa tilastollista dataa on vaikea saada. Poliittisia riskejä arvioidaan edelleen valtaosin subjektiivisten tekijöiden valossa.

Dreyhauptin ym. (2012) Mukaan poliittinen riski käsitetään epävarmuudeksi valtioiden ja poliittisten instituutioiden toiminnasta, vähemmistöryhmistä, sekä separatistisesta liikehdinnästä. Määritelmää voidaan laajentaa koskemaan epäsuotuisia lainmuutoksia, sekä heikkoja valtion instituutioita. Poliittisten riskien vakuuttajat käyttävät kuitenkin kapea-alaisempaa määritelmää vakuutettavista poliittisista riskeistä. Näihin sisältyvät riskit, jotka koskevat rahan vaihtoa ja siirtoa, omaisuuden pakkolunastusta, poliittista väkivaltaa, sekä taloudellisten sopimusten rikkomista isäntävaltion tai vastapuolen toimesta. Dreyhauptin ym. (2012) siis määrittelee poliittisen riskin todellisuudessa laajemmaksi käsitteeksi kuin poliittisten riskien vakuuttajat (OP 2014, 23). Tämä johtaa väistämättä siihen, että poliittiseen riskienhallintaan jää aukkoja, joita ainakaan vakuutuksen keinoin ei voida paikata.

Vakuutuksia ja takuita poliittisten riskien tai valuuttakurssiriskien varalle tarjoavat enimmäkseen tähän erikoistuneet toimijat. Ulkomaankaupan vakuutukset on jaoteltavissa kahteen eri kategoriaan. Ensinnäkin vakuutukseen sellaisen riskin varalta, että ulkomainen vastapuoli ei hoida maksuvelvoitettaan maksukyvyttömyyden, epärehellisyyden tai jonkin muun syyn perusteella. Näitä riskejä kutsutaan vastapuoliriskeiksi. Toisaalta vakuutukseen sellaisten riskien varalta, jotka aiheutuvat sellaisista poliittisista tekijöistä, jotka eivät ole kummankaan kaupan osapuolen vaikutuspiirissä. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa valuutanvaihtoon liittyvät ongelmat, tuontilisenssien peruminen ja eriaisteiset sotatilat ja vallankumoukset. (Heins ym. 1989, 711)

Hamdani ym. (2005, 2) löytävät poliittisilta riskeiltä suojaavista vakuutuksista kolme tyypillistä kategoriaa. Näitä ovat valuutan siirtämiseen liittyvät ongelmat, omaisuuden kansallistaminen ja poliittinen väkivalta.

Hamdani, Liebers ja Zanjani (2005) ovat tutkineet yhdysvaltalaiseten yritysten ja poliittisten riskien vakuutusten tarjoajien mielipiteitä poliittisten riskien vakuutuksista. Poliittisten riskien varalle olevat vakuutukset nähtiin vakuutuksenottajien näkökulmasta vaikeaselkoisina ja liian kapea-alaisina. Vakuutusturvassa nähtiin olevan aukkoja. Vakuutuksen antajien näkökulmasta ongelmalliseksi nähtiin markkinoiden kapasiteetti ja poliittisten riskien vakuutuskelvoton luonne. Tutkimuksen mukaan kehittyville markkinoille suuntautuvista investoinneista vain noin kymmenen prosenttia on vakuutettu poliittisten riskien varalta. (Hamdani ym. 2005)

Vakuutuksia poliittisten riskien varalle tarjoavat kansalliset ja yksityiset toimijat sekä monikansalliset organisaatiot. Valtiollisilla toimijoilla on omat päämääränsä kansainvälisen kaupan turvaamiseksi ja kannustamiseksi, joten ne ovat perinteisesti tuottaneet palveluita poliittisen riskin vakuuttamiseksi omasta maasta lähtöisin oleville yrityksille (Hamdani ym. 2005, 2). Suomessa tällainen toimija on Finnvera Oyj ja esimerkiksi Yhdysvalloissa OPIC.

Yksityisistä palveluntarjoajista voidaan mainita esimerkiksi kansainvälinen vakuutusjätti AIG, joka tarjoaa vakuutusturvaa määriteltyjen poliittisten riskien varalle 120 miljoonaa dollariin asti. Tällaisia riskejä ovat muun muassa kansallistaminen, tietyt sopimuksiin liittyvät oikeudelliset riskit, poliittinen väkivalta ja valuutan siirtoon ja vaihtoon liittyvät riskit. ([www.aig.com](http://www.aig.com))

Toisena esimerkkinä yksityisestä poliittisten riskien varalle olevan vakuutusturvan tarjoajasta toimii Lloyd's, jonka valikoimasta löytyy vakuutuksia ulkomailla sijaitsevan omaisuuden vakuuttamiseksi poliittisista syistä tapahtuvien vahinkojen varalta. Vakuutusta voi myös laajentaa koskemaan omaisuuden takavarikointia ja valuutan vaihtoon liittyviä ongelmia. ([www.lloyds.com](http://www.lloyds.com))

Yksityisen sektorin markkinajohtajana on Catlin joka tarjoaa vakuutuksia valuutan siirtoon ja vaihtoon liittyvien riskien varalle, poliittisen väkivallan varalle, omaisuuden takavarikoinnin ja kansallistamisen varalle, vastapuolena toimivan pankin tai valtion maksukyvyttömyyden tai maksuhaluttomuuden varalle sekä tiettyjen oikeudellisten riskien varalle, kuten välimiesoikeuden päätöksen toteutumattomuus. ([www.catlin.com](http://www.catlin.com))

Monikansallisista organisaatioista esimerkkinä käy Maailman Pankin alainen MIGA – Multilateral Investment guarantee agency. MIGA:n tavoite on edistää köyhimpien maiden



kehitystä vakuuttamalla niihin suuntautuvia investointeja. MIGA voi vakuuttaa myös muita positiiviseksi nähtyjä monikansallisia investointiprojekteja. MIGA:n tuotevalikoimaan kuuluu takuut ja vakuutukset valuutanvaihtoon ja siirtoon liittyviin riskeihin, vakuutetun omaisuuden kansallistamiseen liittyviin riskeihin, sopimuksen täytäntöönpanoon liittyviin riskeihin sekä sotaan, terrorismiin ja sosiaaliseen rauhattomuuteen liittyviin riskeihin. (www.miga.org)

Finnvera Oyj on Suomen valtion omistuksessa oleva erikoisrahoitusyhtiö. Finnveran tehtävä on täydentää rahoitusmarkkinoita ja vahvistaa suomalaisten yritysten toimintaedellytyksiä ulkomaankaupan aloitus-, kasvu-, ja kansainvälistymisvaiheessa sekä viennissä. Finnvera tarjoaa ulkomaankaupan poliittisten- ja kaupallisten riskien varalle kattavan valikoiman erilaisia vientitakuuta. Vientitakuilla myös tuetaan kansainvälisten hankkeiden rahoitusta.

Finnveran palveluihin kuuluu kuusi erilaista vientitakuuta. Kulloinkin käytettävä takuu riippuu vakuutustarpeesta ja transaktion luonteesta.

Erilaisia Finnveran tarjoamia vientitakuuta ovat OP-Ryhmän ulkomaanpankkipalveluiden oppaan mukaan:

1. Rahoitustakuu
2. Ostajaluottotakuu
3. Luottoriskitakuu
4. Investointitakuu
5. Vastatakuu
6. Remburssitakuu

Rahoitustakuu on vakuus viejän saamalle viennin rahoitusluotolle, mikä turvaa luotonantajaa luoton takaisinmaksuun liittyviltä riskeiltä. Viejä hyötyy takuusta viennin rahoituksen vakuusjärjestelyissä. Rahoitustakuu soveltuu viennin valmistuksen aikaisen tai toimituksen jälkeisen rahoituksen vakuudeksi. Rahoitustakuulla ei voi varautua ulkomaisen ostajan tai ostajan maahan liittyviltä luottoriskeiltä. (OP 2014, 23)

Ostajaluottotakuu on vakuus vientitoiminnan luotonantajalle ostajasta, ostajan pankista tai ostajan maasta aiheutuvien luottoriskien varalta. Viejää vakuus hyödyttää viennin vakuusongelmien ja rahoituksen helpottumisella. Takuun saa koti- tai ulkomainen

rahoituslaitos. Takuun ehtona on, että vientituotteiden on oltava pääasiassa suomalaista alkuperää ja vientikaupalla on muutenkin suomalainen intressi. (OP 2014, 23)

Luottoriskitakuun avulla viejä voi vakuuttaa vientikauppansa luottotappioiden varalta. Takuun kohteena ovat riskit, jotka liittyvät ulkomailla olevalta ostajalta olevaan saatavaan sekä valmistusaikaiseen kaupan keskeyttämiseen. Luottoriskitakuu kattaa kaupalliset ja poliittiset riskit. Kaupallisiin riskeihin lukeutuu esimerkiksi ostajan maksukyvyttömyys tai maksuhaluttomuus. Poliittisiin riskeihin lukeutuu ostajan maasta johtuvia riskejä, joihin ostaja ja viejä eivät voi vaikuttaa. Tällaisiksi poliittisiksi riskeiksi Finnvera laskee muun muassa maksuvaluutan siirron rajoittamisen, velkojen vakauttaminen tai sota ja kapina. Myös luottoriskitakuu vaatii vientitoiminnalle suomalaisen intressin. Kaupassa käytettävien maksuehtojen täytyy olla kansainvälisen käytännön mukaisia. Kaupalliset riskit katetaan yleensä 50 – 90 prosenttisesti. Poliittiset riskit katetaan täydestä määrästä. (OP 2014, 23)

Investointitakuun avulla suomalainen sijoittaja pystyy vakuuttamaan ulkomaisiin investointeihin liittyviä rahoitusjärjestelyitä poliittisten riskien varalta. Tällaisia rahoitusjärjestelyitä ovat muun muassa rahana tai apporttina tehty pääomasijoitus sekä osingot, osakaslainat ja pankin osakasyritykselle myöntämä laina. Investointitakuu suojaa muun muassa sijoitusmaan viranomaisten valuutan vaihtamista ja siirtämistä koskevien rajoitusten seurauksilta, investoinnin kansallistamiselta, pakkolunastukselta tai niihin verrattavat viranomaistoimenpiteiltä sekä sodan, kapinan, vallankumouksen tai muun vastaavan poikkeustilan aiheuttamilta investointiyrityksen omaisuuden tuhoutumiselta tai toimintojen keskeytymiseltä. Takuukate on yleensä 95 – 100 %. Takuuaika on kolmesta kahteenkymmeneen vuotta. (OP 2014, 24)

Vastatakuu on vakuus pankille, joka antaa viejän toimeksiannosta takauksen ulkomaiselle ostajalle. Tällaisia takauksia ovat muun muassa tarjous-, ennakkomaksu-, toimitus-, ja vastuuajan takaus. Takuuta käytetään joko ostajaan, myyjään tai molempiin osapuoliin liittyvien riskien vakuuttamiseen riippuen pankin ja viejän vakuutuksiin liittyvistä tarpeista. Alkuperäisen takauksen antajana voi olla kotimainen tai ulkomainen pankki tai vakuutusyhtiö. (OP 2014, 24)

Remburssitakuun avulla pankin on mahdollista suojautua vientiremburssin vahvistukseen liittyviltä poliittisilta ja kaupallisilta riskeiltä. Ehtona takuun käytölle on se, että remburssi on

peruuttamaton ja remburssiin sovelletaan kansainvälisen kauppakamarin voimassa olevia remburssisääntöjä. (OP 2014, 24)

Venäjällä tyypillisiä poliittisia riskejä, joiden varalle vakuutusturvaa otetaan, ovat toimilupien tai esimerkiksi vuokrasopimusten peruuttaminen viranomaisen taholta ilman perustetta, kiinteän tai vaihto omaisuuden haltuunotto tai kansallistaminen, valuutan siirron rajoitukset, sotatila ja yhteiskunnalliset levottomuudet, sekä erilaisten takausten perusteeton nostaminen. (Toim. Tiri 2008, 2014)

Kansainvälisiin vakuutus sopimuksiin sisältyvä haaste on se, minkä lainsäädännön alla vakuutus sopimusta tulkitaan. Periaatteessa kansainvälinen vakuutus sopimus voi olla joko kohdemaan, lähtömaan tai jonkin muun maan lainsäädännön alainen. Mahdollinen toimintatapa on myös yhdistellä eri maiden lainsäädännön alaista vakuutusturvaa siten, että esimerkiksi kohdemaan lakisääteiset vakuutukset hoidetaan kohdemaan vakuutuksilla ja vapaaehtoinen vakuutusturva kansainvälisillä vakuutuksilla. Heins ym. (1989, 713) kutsuvat kohdemaan lainsäädännön alaista vakuutusta ”admitted” -vakuutukseksi ja muun kuin kohdemaan lainsäädännön alaista vakuutusta ”non-admitted” -vakuutukseksi

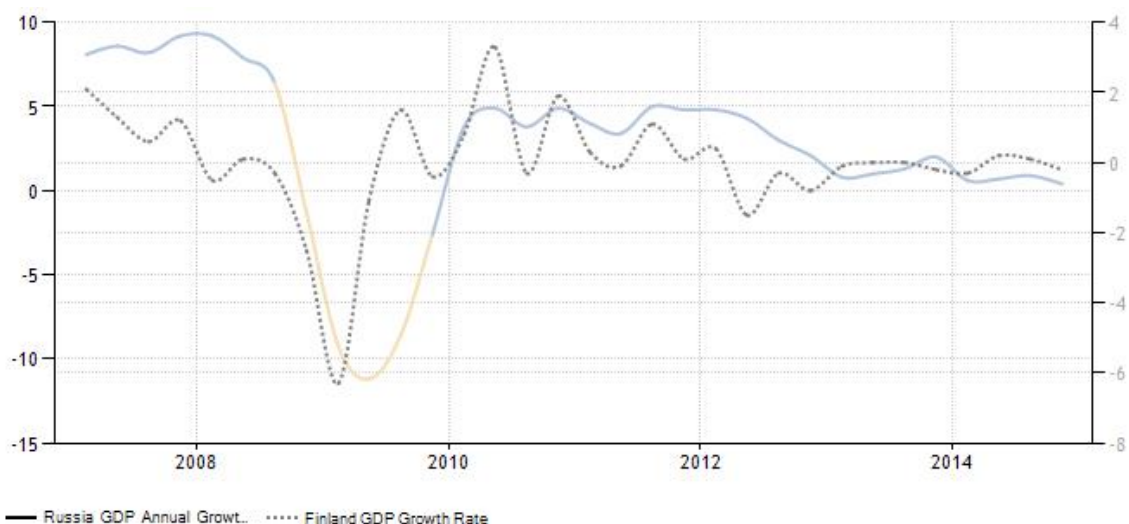
”Non-admitted”-vakuutusten etuihin kuulu, että ne ovat yleensä selkeitä ja vakuutuspiiriltään laajan turvan antavia. Lisäksi korvaukset maksetaan sovitus valuutassa esimerkiksi yhdysvaltain dollareina. Vakuutukseen liittyvät oikeustapaukset ovat myös sovitus maan lainsäädännön alaisia, jolloin välttyään oikeustoimilta kohdemaassa. Etuihin kuulu myös se, että ylikansalliset yritykset voivat järjestää oikeusturvansa keskitetysti. Haittapuolina ”Non-admitted” vakuutukselle on se, että joissain maissa ne voivat olla laittomia tai niillä voi olla veroseuraamuksia. (Heins ym. 1989, 713)

Poliittisilta riskeiltä suojaaviin vakuutuksiin liittyy vielä vakuutustapahtuman määrittelyyn liittyvä ongelma. Tapahtumat voivat kehittyä vähitellen pitkän ajan kuluessa, monen eri tekijän yhdistelmänä. Tämän kaltaisesta tilanteesta toimii esimerkkinä tapaukset, jossa kansallistaminen tapahtuu hiljalleen monen eri poliittisen päätöksen kautta. Näistä päätöksistä yksikään ei sinällään ole riittävän voimakas aiheuttamaan vakuutustapahtuman toteutumisen, mutta yhteisvaikutus toteuttaa kansallistamisen käytännössä. (Hamdani ym. 2005, 2)

## 4 VENÄJÄN MARKKINOIDEN ERITYISPIIRTEET

### 4.1 Venäjän markkinoiden kehitys

Kuviossa 5 on esitetty viivadiagrammina Suomen ja Venäjän bruttokansantuotteiden vuotuinen kehitys kvartaaleittain vuoden 2007 jälkeen. Kuvion vasemman puoleiselle y-akselille on kuvattu Venäjän bruttokansantuotteen kasvuprosentti, ja oikealle y-akselille Suomen bruttokansantuotteen kasvuprosentti. Kuvaajasta nähdään, että Venäjän talous on kasvanut vuoden 2009 romahduksen jälkeisinä vuosina noin 5 prosentin vuosivauhtia vaikkakin kasvu on sittemmin hidastunut 1 – 2 prosentin tasolle. Suomen bruttokansantuotteen kasvu on viime vuosina ollut negatiivista, joten Suomen bruttokansantuote on itse asiassa pienentynyt. Suorat investoinnit Venäjälle ovat olleet viime vuotta 2014 lukuun ottamatta kasvutrendissä. Vaikkakin, kasvu on ollut melko pientä 2009 finanssikriisin jälkeisinä vuosina. Vuonna 2012 suoria investointeja Venäjälle tuli Venäjän ulkopuolelta noin 18,7 miljardia dollaria. Kuvion 5 perusteella voidaan päätellä, että Venäjän bruttokansantuotteen kasvuprosentti on volatiilimpi kuin Suomen, mikä kertoo Venäjän markkinoiden suuremmasta suhdanneriskistä. (www.gks.fi)



Kuvio 5: Venäjän ja Suomen bruttokansantuotteen vuotuinen kehitys (www.tradingeconomics.com 2015a)

Venäjä oli vuonna 2014 Suomen toiseksi tärkein kauppakumppani, jos kriteerinä käytetään viennin ja tuonnin yhteenlaskettua kokonaismäärää. Vuonna 2014 Venäjältä tuotiin tuotteita ja palveluita 8,7 miljardin euron arvosta. Luku vastaa noin 15 prosenttia Suomen ulkomaankaupan kokonaistuonnista. Samana vuonna Suomesta vietiin Venäjälle tuotteita ja palveluita 4,6 miljardin arvosta, joka vastaa 8,3 prosenttia Suomen kokonaisviennistä. Viimeaikainen kehitys on johtanut siihen, että Venäjän viennin arvo on romahtanut lähes puoleen vuoteen 2013 verrattuna poliittisten sekä taloudellisten riskien toteuduttua. Venäjä on kuitenkin ylivoimaisesti suurin tuontimaa yli 10 prosenttiyksikön erolla seuraavana tulevaan Saksaan. Viennin osalta Venäjä on kolmantena Ruotsin ja Saksan jälkeen ([www.stat.fi](http://www.stat.fi)).

Suomen vähittäiskaupan kokonaisliikevaihto oli vuonna 2012 37.8 miljardia euroa ([www.stat.fi](http://www.stat.fi)). Vastaava luku Venäjällä on noin 534 miljardia euroa laskettuna vuoden 2012 keskimääräisellä vaihtokurssilla ([www.gks.fi](http://www.gks.fi), [www.ecb.europa.eu](http://www.ecb.europa.eu)). Vähittäiskauppa on kasvanut Venäjällä merkittävästi vuosittain kuten voimme nähdä kuviosta 6.

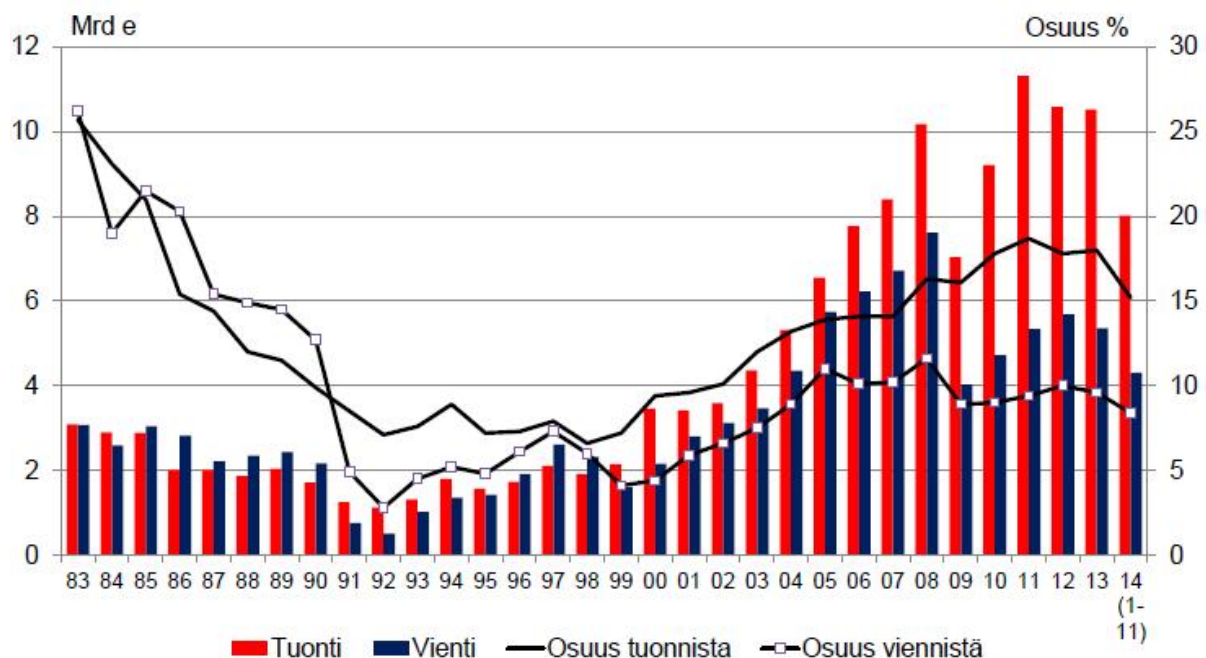
Tullin tilastoihin perustuvassa kuviossa 7 on kuvattu Sosialististen Neuvostotasavaltojen Liiton ja myöhemmin Venäjän sekä Suomen kauppataseen tunnuslukuja. Kuvaajassa on Suomen näkökulmasta euromääräisesti mitattu absoluuttinen tuonti ja vienti, sekä suhteellinen osuus ulkomaankaupan kokonaismäärästä tuontiin ja vientiin eroteltuina. Kuviosta voidaan nähdä, että Venäjän-kaupan vienti ylitti 80-luvun loppupuoliskolla tuonnin arvon aina Neuvostoliiton romahtamiseen saakka 90-luvun alussa.



Kuvio 6: Venäjän alueen vähittäiskaupan vuotuinen kehitys  
([www.tradingeconomics.com](http://www.tradingeconomics.com) 2015b)

Tämä romahdus osaltaan johti 90-luvun alkupuoliskon lamakauteen Suomessa tai ainakin syvensi sitä. Kuvaajasta on helppo nähdä poliittisten riskien toteutumisen vaikutus Suomen vaihtotaseeseen. Suomen Venäjän viennin arvo ei ole edelleenkään palautunut lähelle 80-luvun huippuvuosia. Silti Venäjä on Suomelle erittäin tärkeä kauppakumppani. Viennin arvo on viimeisen kymmenen vuoden aikana ylittänyt euromääräisesti mitattuna 10 miljardin euron rajan, ja suhteellisesti tarkasteltuna Venäjän vienti on samalla aikajaksolla vuosittain noin kymmenen prosentin tuntumassa Suomen kokonaisviennistä.

Kohonnut riski kuitenkin seuraa yrityksiä, jotka uskaltavat Venäjän markkinoille. Esimerkiksi vähittäiskaupan yhtiö Stockmann, joka toimii Suomen lisäksi Venäjän ja Baltian markkinoilla ja avasi ensimmäisen myymälänsä Moskovaan jo Neuvostoliiton aikaan vuonna 1989, toteaa vuosikertomuksessaan varsin suorasti, että liiketoiminnan riskit ovat Venäjällä Pohjoismaita ja Baltiaa suurempia. Venäjän toimintaympäristö on liiketoimintakulttuurin ja infrastruktuurin kehittymättömyyden vuoksi Suomen toimintaympäristöä epävakaampi. Lisäksi harmaan talouden osuus on suuri ja kilpailua vääristävä tekijä. (Stockmann vuosikertomus 2013)



Kuvio 7: Suomen ja Neuvostoliiton/Venäjän välinen ulkomaankauppa. Lähde: Suomen Tulli

Myös vähittäiskaupan yritys Keskon tilinpäätöksessä vuodelta 2013 mainitaan, että Venäjän hidastunut talouskehitys ja maariskit kuten korruptio, viranomaistoiminnan ennakoimattomuus, nopeat muutokset säädöksissä ja niiden soveltamisessa sekä toimintaympäristön yllättävät muutokset voivat vaikeuttaa liiketoimintaa ja hidastaa kaavailtua laajentumista. (Kesko vuosikertomus 2013)

Edellä esitellyistä suurten suomalaisten yritysten tilinpäätösesimerkeistä käy selväksi että Venäjän markkina on vähintäänkin haasteellinen ja toteutuessaan riskien vaikutukset merkittäviä suomalaisille yrityksille. Edellä mainittujen tilinpäätöstietojen mukaan ongelmia aiheuttaa esimerkiksi liiketoimintakulttuuri, infrastruktuuri, lainsäädännön muutokset, byrokratia sekä korruptio.

Vuosi 2014 on muuttanut Venäjän liiketoimintaympäristöä. Krimin miehityksestä alkanut poliittinen kuuhunta on vaikuttanut ratkaisevasti Venäjän-kaupan fundamentteihin. Ehkä ilmeisimpänä talouspoliittisen kuuhunnan seurauksena on nähtävillä ruplan arvon romahtaminen. Kuviossa 8. on kuvattu Suomen Pankin tilasto ruplan kurssista suhteessa euroon. Vuosien 2005 huhtikuun ja 2013 lopun välillä ruplan eurokurssi on vaihdellut noin 0.021 ja 0.03 euron välillä. Tällä välillä ruplan kurssi kävi alimmillaan noin 0.021 eurossa 2009 helmikuussa vuoden 2009 finanssikriisin kriisin seurauksena. Keskiarvolla mitattuna ruplalla on saanut 2005 huhtikuun ja 2013 lopun välillä 0.026 euroa. ([www.suomenpankki.fi](http://www.suomenpankki.fi))

Suhteellisen tasaisena pysynyt kurssi kuitenkin romahti pikavauhtia vuoden 2014 neljännellä kvartaalilla. Ruplan eurokurssin pohjalukemat saavutettiin 16. joulukuuta 2014, jolloin ruplalla sai noin 0.11 euroa. Ruplan kurssi putosi siis lyhyessä ajassa noin puoleen edeltävän vuosikymmenen pohjatasosta. Lasku tapahtui suhteellisen nopeaa vauhtia ruplan kurssin puolittuessa noin kolmen kuukauden aikana. Kaupankäynnissä käytettävä valuuttakurssi on yksi keskeinen ulkomaankaupan osatekijä, joten viimeaikaisella kehityksellä on ollut suurta vaikutusta Venäjän-kauppaa harjoittaviin yrityksiin. Valuuttakurssin sukeltamisella on vaikutuksia sekä Venäjällä toimiviin että Venäjälle vieviin ulkomaankaupan yrityksiin. Ruplan kurssikehitys kuvaa hyvin sitä, kuinka äkillisesti ja arvaamatta maariskit ja poliittiset riskit vaikuttavat taloudelliseen toimintaympäristöön.



Kuvio 8: Ruplan kurssi suhteessa euroon ([www.suomenpankki.fi](http://www.suomenpankki.fi)).

Taulukossa 7 kuvataan The Economist Intelligence Unit:in tekemä riskiluokittelu Venäjän maariskeistä vuonna 2009, joka toimii hyvänä esimerkkinä yksityisen toimijan toteuttamasta maariskiluokittelusta. Taulukko kuvaa Venäjän maariskejä 2009 talousvaikeuksien aikaan, jolloin maariskit olivat kohtalaisen heikolla tasolla.. Riskien mittaamiseksi on määritetty taustamuuttujat, joista osaa seurataan kvantitatiivisesti ja osalle annettu asiantuntijan toimesta arvo, joka kuvaa tiettyä tekijää suhteessa muihin maihin. Mitä pienempi riski sitä pienemmän arvon tunnusluku saa. Taulukossa esitetyistä luvuista on helppo päätellä, että Venäjällä riskit korostuvat. Mikään taulukossa 7 esitetyistä riskitasoa kuvaavista tunnusluvuista ei alita 50 pistettä. Riskitaso on jopa noussut edelliseen mittaukseen verrattuna pääosin finanssikriisin seurauksena. Riskiluokituksesta voidaan havaita, että maariskien tasolla vuonna 2009 Venäjällä korostuivat erityisesti hallinnon tehokkuuteen liittyvät riskit, lainsäädäntöriskit ja makrotaloudelliset riskit. Taulukkoa tarkasteltaessa herää kysymys, mitkä luetelluista riskitekijöistä ovat relevantteja suomalaisille Venäjän-kaupan yrityksille? Tämä tutkimus pyrkii vastaamaan tähän kysymykseen kokeneiden asiantuntijoiden välityksellä. ([www.eiu.com](http://www.eiu.com))



<b>Russia: Risk ratings</b> (E=most risky; 100=most risky)				
<b>Risk category</b>	<b>Current rating</b>	<b>Current score</b>	<b>Previous rating</b>	<b>Previous score</b>
Security risk	C	54	C	54
Political stability risk	C	60	C	60
Government effectiveness risk	E	82	E	82
Legal and regulatory risk	D	70	D	70
Macroeconomic risk	D	70	C	55
Foreign trade and payments risk	C	57	C	57
Tax policy risk	C	50	C	50
Labour market risk	C	54	C	54
Financial risk	D	63	D	67
Infrastructure risk	C	50	C	50
<b>Overall risk assessment</b>	<b>D</b>	<b>61</b>	<b>C</b>	<b>60</b>
Source: Economist Intelligence Unit, Risk Briefing.				

Taulukko 7: Venäjän riskiluokitus. Lähde Business Eastern Europe (2009)

Aonin tekemän analyysin mukaan matala öljyn hinta, Ukrainan kriisi ja siitä seuranneet talouspakotteet ovat nostaneet Venäjällä vallitsevaa poliittista riskiä. Erityisesti valuuttakurssiin liittyvät ongelmat ovat korostuneet. Talouspakotteet ovat johtaneet ulkomaisten investointien määrän laskuun, mikä puolestaan on vaikuttanut heikentävästi pankkien ja yritysten rahoituksen saantiin. Kyseiset rahoitusvaikeudet ovat laskeneet Venäjän federaation luottoluokitusta. Aonin analyysissä todetaan maariskejä pienentäviksi tekijöiksi erittäin pieni valtiontalouden alijäämä sekä valtionvelka. Hallinnon korkea kannatus ja tärkeimpien instituutioiden koordinaatio nähdään maariskejä tasapainottavana tekijänä. (www.riskmap.aon.co.uk)

Edellä tarkasteltujen tilastojen valossa arvioituna on selvää, että kasvua tavoittelevien suomalaisten yritysten on luonnollista suuntautua Venäjän markkinoille. Suomen taloudellinen taantuma, joka näkyy supistuvana bruttokansantuotteena huonontaa merkittävästi suomalaisten yritysten kotimaan näkymiä. Sen sijaan rajan takana odottaa houkutteleva markkina. Joskin markkina oli vielä vuosi sitten, ennen vuoden 2014 Ukrainan tilanteesta johtuvaa kriisiä, huomattavasti houkuttelevampi. Laajentuminen Venäjän markkinoille ei ole kuitenkaan mutkatonta. Maariskit ja erityisesti poliittiset riskit uhkaavat Venäjän liiketoimintaan pyrkiviä ja siellä olevia yrityksiä.

Tarkastelen seuraavaksi Venäjän poliittisen riskikentän kirjallisuudesta ja riskiluokituksesta nousseita erityispiirteitä. Näitä erityispiirteitä ovat Venäjän vastaiset pakotteet ja Venäjän asettamat vastapakotteet, korruptio sekä institutionaalinen tyhjiö.

## 4.2 Pakotteet

*”Unionin jäsenvaltioiden valtion- tai hallitusten päämiehet tuomitsivat 6 päivänä maaliskuuta 2014 voimakkaasti Venäjän federaation ilman edeltävää provokaatiota toteuttaman Ukrainan suvereniteetin ja alueellisen koskemattomuuden loukkaamisen ja kehottivat Venäjän federaatiota viipymättä vetämään asevoimansa takaisin niiden pysyviin tukikohtiin asiaankuuluvien sopimusten mukaisesti. He vetosivat Venäjän federaatioon, että se mahdollistaisi viipymättä kansainvälisten tarkkailijoiden pääsyn alueelle. Valtion- tai hallitusten päämiehet katsoivat, että Krimin autonomisen tasavallan ylimmän neuvoston päätös järjestää kansanäänestys alueen tulevasta asemasta on vastoin Ukrainan perustuslakia ja siksi laiton.” (2014/145/YUTP)*

Näin sanoilla alkaa Euroopan Neuvoston päätös 2014/512/YUTP ”rajoittavista toimenpiteistä Ukrainan alueellista koskemattomuutta, suvereniteettia ja itsenäisyyttä heikentävien tai uhkaavien toimien johdosta.” Kyseisessä päätöksessä määrätään tietyistä toimenpiteistä Venäjän federaatiota vastaan. Näitä toimenpiteitä ovat muun muassa pidättäytyminen kaupankäynnistä tietyillä rahoitusinstrumenteilla, sekä kaupankäynti venäläisten valtionyhtiöiden kanssa. Lisäksi kiellettiin aseiden, sotilaskäyttöön tarkoitettujen kaksikäyttötuotteiden, sekä öljyn etsintään ja -tuotantoon liittyvien tuotteiden myynti, toimitus, siirto tai vienti Venäjälle

Venäjä federaatio vastasi edellä mainittuihin päätöksiin 6. elokuuta 2014 päivätyllä presidentillisellä määräyksellä numero 560. Asettaen pohjan vasta-kauppasaarrolle, koskien maataloustuotteita, raaka-aineita ja elintarvikkeita, joiden alkuperä on maissa, jotka aiheuttavat tai osallistuivat Venäjän vastaisiin pakotteisiin. Saman määräyksen toisessa artikkelissa otetaan elintarvikemarkkinat ja Venäjän sisäinen elintarviketuotanto erityistarkkailuun.

Kyseisen määräyksen 1. artiklan mukaan Venään federaatio asettaa yhden vuoden

tuontikiellon maataloustuotteille, raaka-aineille ja elintarvikkeille, joiden lähtömaa on Yhdysvallat, Euroopan Unionin valtiot, Kanada, Australia tai Norja. Hallituksen päätöksen numero 778 toisen artiklan mukaan Venäjän federaation tullilaitos valtuutetaan valvomaan presidentillisen määräyksen numero 560 ensimmäisen artiklan toimeenpanoa.

Venäjän ja Euroopan Unionin vaikea poliittinen tilanne ei osoita minkäänlaisia lientymisen merkkejä. Viimeisimpänä lisänä Venäjä vastaisiin pakotteisiin Euroopan Neuvosto määräsi 5.3.2015 voimaan tulleella asetuksellaan (EU) 2015/357 uusia henkilöitä listalle, jonka perusteella on tarkoitus jäädyttää yksityishenkilöiden varoja Euroopassa. Yksityishenkilöiden varojen jäädyttämistä perustellaan Ukrainan valtion varojen väärinkäytöllä.

Edellä mainituista Euroopan Neuvoston päätöksistä käytännössä seuranneet niin sanotut vastapakotteet, ovat vaikuttaneet merkittävästi Suomen Venäjän-kaupan tunnuslukuihin. Suomen venäjän viennin arvo on laskenut 40 % vuoteen 2013 verrattuna. Varsinkin pakotteissa yksilöity elintarvikesektori on kärsinyt tilanteesta.

### **4.3 Korruptio ja blat järjestelmä**

Korruptiota, kuten muutakin rikollista toimintaa, on haastavaa tutkia tieteellisin menetelmin. Tutkimuksen kohteella on hyvä syy salata tietonsa kyseisestä toiminnasta. Silti jotain tutkimuksia korruptioon liittyen löytyy. Esimerkiksi Transparency International, joka tutkii ja vertailee eri maissa esiintyvää korruptiota, sijoittaa Venäjän sijalle 136. listassa, jossa on 175 maata. Transparency Internationalin listauksessa maa, jossa esiintyy vähiten korruptiota, saa pienimmän sijaluvun. Transparency International myös näkee venäläiset yritykset suurista teollisuusmaista tulevista yrityksistä kaikista todennäköisimmiksi käyttämään lahjuksia edistääkseen liiketoimintaansa. ([www.transparency.org](http://www.transparency.org))

OECD:n tekemän IBA:n (Kansainvälinen Lakimiesliitto) jäsenille osoitetun kyselytutkimuksen mukaan IVY maiden vastaajista 90 % vastasi ”kyllä” kysymykseen siitä, onko korruptiolla merkitystä vastaajan toiminta-alueella. Samassa kyselyssä 60 % IVY maiden vastaajista uskoo menettäneensä liiketoimintamahdollisuuksia sen vuoksi, että ei ole maksanut tarvittavia lahjuksia valtion virkamiehille. ([www.oecd.org](http://www.oecd.org))

Venäjän nykymuotoinen korruptio juontaa juurensa Sosialististen Neuvostotasavaltojen Liiton käytänteisiin ja tapoihin. Neuvostoliitossa niukkojen resurssien ja jatkuvan hyödykepuolan seurauksena muodostui *Blat* järjestelmä. Niukkuuden ja valtiojohtoisen hyödykkeiden jaon olosuhteissa *blat* järjestelmä oli tapa uudelleen organisoida materiaalista hyvinvointia. *Blat* järjestelmä perustui ja perustuu edelleen epäinfomaaleihin suhteisiin ja verkostoihin. Sekä aiemmin Neuvostoliiton aikaan että nykyään Venäjällä *blat* järjestelmä verhotaan keskinäiseksi avunannoksi ja omasta verkostosta huolehtimiseksi. Kyse on kuitenkin yhteisten resurssien epäoikeudenmukaisesta uudelleenjaosta. (Ledeneva 2008, 120)

Sosiologinen tutkimus on löytänyt *Blat* järjestelmästä kaksinaismoralismin, jossa yksilön sosiaalisiin suhteisiin kohdistuvat vaatimukset johtavat formaalien sääntöjen rikkomiseen. Sääntöjä rikkomalla ja kiertämällä sosiaalisia verkostoja käytetään henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamiseen. Verkostossa olevia yksilöitä avustamalla ja tukemalla edistetään siis henkilökohtaisia päämääriä ja henkilökohtaista hyvinvointia.

Levin ja Satarov (2000) ovat löytäneet useita eri väyliä, miten korruptio vaikuttaa venäläiseen yhteiskuntaan. Korruptiolla on (1) poliittinen vaikutus, (2) taloudellinen vaikutus, (3) sosiaalinen vaikutus.

Korruptio on vaikuttanut Venäjän politiikkaan siten, että politiikan päämäärät keskittyvät valtion kehittämisen sijaan henkilökohtaisen vallan varmistamiseen. Tämä on vaikuttanut kansalaisten poliittisiin toimijoihin kohdistuvan luottamuksen laskuun. (Levin & Satarov 2000)

Voidaan siis päätellä, että politiikan teon motiivit ovat keskittyneet henkilökohtaisten etujen ja vallan tavoitteluun. Vallasta ja vaikuttamismahdollisuuksista on tullut arvokasta kauppatavaraa, jota hyödynnetään etujen saamiseksi.

Korruptiolla on suora vaikutus Venäjän alueen talouteen ja markkinoihin. Kilpailu ei pääse toimimaan tehokkaasti, sillä kaikista kilpailukykyisimmät yritykset eivät välttämättä voita tarjouskilpailuja. Kilpailukykyä tärkeämmäksi liiketoiminnalle voi muodostua oikeanlaisten suhteiden ylläpitäminen ja oikeiden tahojen lahjominen. (Levin & Satarov 2000)

Sosiaaliselta näkökannalta tarkasteltuna korruptio vaikuttaa tulon- ja resurssien jakaantumiseen yksilöiden kesken. Tämä on johtanut tuloerojen kasvuun ja synnyttänyt

etuoikeutetun ja vaikutusvaltaisen eliitin. Levinin ja Satarovin mukaan laaja korruptio on johtanut siihen, että lainsäädäntö ei ole enää voimakkain yhteiskuntaa ja elämää sääntelevä tekijä. Voidaan siis päätellä, että lahjuksilla tai verkostoja hyväksikäyttämällä pystytään ohittamaan lainsäädäntöä ja byrokratiaa. (Levin & Satarov 2000)

Levinin ja Satarovin tutkimuksesta herää kysymys, onko korruptio osaltaan ollut luomassa ja ylläpitämässä Venäjällä vallitsevaa institutionaalista tyhjiötä. Jos lainsäädäntö pystytään ohittamaan tietyissä tapauksissa, niin se menettää hyvin nopeasti merkitystään. Heikkojen instituutioiden yhteiskunnassa verkostoista ja korruptiosta muodostuu väylä tiettyjen yksilöiden etuoikeuksiin, joita he eivät vahvojen instituutioiden yhteiskunnassa voisi saavuttaa. Korruptio luo alati läsnä olevan varjon myös Venäjällä toimiville suomalaisille yrityksille.

#### **4.4 Institutionaalinen tyhjiö**

Institutionaalinen tyhjiö on verrattain uusi käsite poliittisen riskin tutkimuksessa. Khannaa ja Palepua (2010) mukaillen institutionaalisella tyhjiöllä tarkoitetaan tilanteita yleensä kehittyvillä markkinoilla, jossa valtiovalta tai muut kehittyneillä markkinoilla toimivat instituutiot puuttuvat tai toimivat huonosti.

Yhteiskunnalliset tekijät, kuten politiikka, historia ja kulttuuri vaikuttavat siihen minkälaisessa muodossa ja minkä vahvaisina instituutiot maahan muodostuvat, sekä siihen kuinka kestäviä institutionaaliset tyhjiöt maassa ovat (Khanna & Palepu, 2010, 35). Venäjän federaatio on vielä verrattain nuori. Valtiolliset organisaatiot muodostuivat uudelleen 1990 alussa ja Venäjän sekava poliittinen tilanne jatkui vuosia. Voimassa olevat Instituutiot siis hävisivät ja tilalle alkoi muodostua uusia. Valitettavasti pitkät sekaannuksen vuodet ja jo silloin voimissaan oleva korruption ja infomaalin verkostoitumisen kulttuuri eli aiemmin mainittu blat järjestelmä on ollut omiaan edistämään institutionaalisen tyhjiön syntymistä Venäjällä.

Back ym. (2013) ovat tutkineet ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttöä kehittyvillä markkinoilla. He toteavat, että asiantuntijoiden käyttö voi täyttää institutionaalisen tyhjiön luomia aukkoja ja parantaa yrityksen kilpailukykyä kehittyvillä markkinoilla.

Puffer ym. (2010) ovat tutkineet institutionaalisen tyhjiön vaikutusta Venäjän alueella ja varsinkin sen osuutta epäformaalien verkostojen syntymiseen. Tutkimuksessa tunnistettiin tarve vallitsevaan kulttuuriin pohjautuville epäformaaleille verkostoille, jotka institutionaalisen tyhjiön vallitessa syntyy. Tutkimuksessa tultiin tulokseen, että Venäjän institutionaalinen ympäristö eroaa huomattavasti niin kutsuttujen kehittyneiden talouksien ympäristöstä.

Formaalien instituutioiden tyhjiö muodostaa Venäjällä erittäin suuren epävarmuustekijän, joka kohdistuu sekä venäläisiin että ulkomaisiin yrityksiin. Epävarma toimintaympäristö toimii kannusteena luoda uudenlaisia toimintamalleja. Informaalit instituutiot nähdään tärkeänä kilpailutekijänä ja keinoina joilla yritykset voivat saavuttaa tavoitteensa. Pufferin ym. mukaan informaalien instituutioiden hyödyntämistä kehittyvissä talouksissa ei pitäisi tarkastella länsimaisen ympäristön mittareilla. (Puffer ym. 2010, 260)

## **5. VENÄJÄN-KAUPAN RISKIT**

### **5.1 Tutkimushaastattelut**

Tutkimuksen toisessa puoliskossa esitellään tutkimuksen empiiristä aineistoa ja siitä nousevia johtopäätöksiä. Ensin tarkastellaan haastateltavia ja haastatteluprosessia. Sen jälkeen haastattelujen tuloksia analysoidaan teemoittain.

Tutkimuksen empiirinen aineisto hankittiin teemahaastatteluilla. Haastateltavaksi valittiin pitkän linjan Venäjän-kaupan osaaajia, joiden edustamat organisaatiot ovat tiiviisti mukana suomalaisten yritysten Venäjän-kaupassa. Haastateltavat henkilöt edustivat sekä yksityisiä liiketoiminnan harjoittajia että Venäjän-kaupassa toimivia yrityksiä tukevia julkisia organisaatioita. Haastatteluja tehtiin yhteensä neljä. Haastattelut toteutettiin vuoden 2014 loppupuoliskon ja vuoden 2015 alkupuoliskon aikana. Tutkimuksen tekemisen teki haastavaksi tutkimuksen toteutuksen aikainen Venäjän ja lännen välisten suhteiden kiristyminen ja poliittinen kuohunta.

Pekka Peltonen johtaa Markinvest nimistä konsulttitoimistoa, jonka toimipaikka on Lahti.

Peltonen on omien sanojensa mukaan tehnyt yhteistyötä kaikkien Päijät-Hämeessä sijaitsevien Venäjälle suuntautuvaa liiketoimintaa harjoittavien yritysten kanssa. Markinvest on ollut toiminnassa kolmekymmentä vuotta, eli Neuvostoliiton hajoamista edeltävältä ajalta. Lisäksi ennen konsultin uraa Peltonen on tehnyt idänkauppaa Kemppi Osakeyhtiön palveluksessa.

Mirja Tiri johtaa Suomen Venäjänkauppakamaria SVKK:ta. Tiri on toiminut SVKK:n johtajana vuodesta 1998 alkaen. Tätä ennen Tiri on toiminut pitkään Venäjän ja Itä-Euroopan kaupan myynti ja kehitystehtävissä.

Ulla Palander toimii työ- ja elinkeinoministeriön Vienti- ja innovointi osaston ylitarkastajana vastaten viennin edistämisestä ja yritysten kansainvälistymisestä. Palander on toiminut myös SVKK:ssa ja yksityisellä sektorilla vientitehtävissä.

Tea Laitimo toimii Imatran seudun kehitysytio Oy:n kansainvälistymispalveluiden johtajana. Laitimolla on 30 vuoden kokemus Venäjän-kaupasta erilaisissa vientitehtävissä, sekä Venäjän-kauppaa tekevien yritysten toimitusjohtajana.

Haastatteluissa on huomionarvoista, että vastaukset pääteemoihin olivat hyvin homogeenisia. Haastateltavien erilaiset taustat kuitenkin tarjosivat erilaisia näkökulmia ja käytännön esimerkkejä pääteemoista löytyneistä kokonaisuuksista. Haastattelut tukivat hyvin tutkimuksen tavoitteita saada syvällisempää näkemystä kvantitatiivisesti mitattuihin asioihin.

Haastattelut litteroitiin sanatarkasti ja tutkimusraportin myöhemmässä osiossa on käytetty sanatarkkoja lainauksia. Näin pyritään varmistamaan tutkimuksen reliabiliteetti.

Haastatteluiden tärkeimmiksi teemoiksi nousivat Oikeudelliset riskit, byrokratia ja korruptio, valuuttakurssiriski sekä pakotteiden ja vastapakotteiden asettamisesta seurannut poliittinen ympäristö. Käsittelen seuraavaksi tutkimushaastatteluiden perusteella keskeisimmiksi nousseita kokonaisuuksia.

Tutkimushaastattelujen analyysissa hyödynnetään teemoittelua. Teemoittelussa tarkastellaan sellaisia tutkimusaineistosta esiin nousseita piirteitä, jotka toistuvat useamman haastateltavan kohdalla tai muuten korostuvat haastatteluiden kuluessa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 173)

Tutkimuksen aineistona toimineiden asiantuntijahaastatteluiden perusteella syntyi kuva suomalaisten yritysten Venäjän liiketoimintaan vaikuttavista poliittisista riskeistä haastateltavien asiantuntijoiden näkökulmasta. Haastatteluaineiston perusteella voidaan päätellä, että suurimmat hankaluudet poliittisten riskien kentässä edellä mainituille yrityksille keskittyvät oikeudellisiin riskeihin, valuuttakurssiriskeihin ja poliittiseen toimintaympäristöön. Kaikki neljä haastateltavaa mainitsivat edellä mainitut osa-alueet. Kuten aiemmin mainittiin, haastateltavat olivat hyvin yksimielisiä suurimmista Venäjän-kauppaan vaikuttavista riskitekijöistä. Eroja löytyi lähinnä painotuksista sekä yksityiskohtaisesta kertomuksista tietyn riskialueen suhteen.

## **5.2 Oikeudelliset riskit**

Oikeudelliset riskit pitää sisällään ongelmallisiksi koetun tullikäytännön ja lainsäädännön, sekä byrokratian ja siitä aiheutuvat riskitekijät, jotka haastateltavat kokivat johtuvan lainsäädäntöympäristöstä.

Palander (15.2.2015) kertoo oikeudellisista riskeistä ”Sitten on kaikki nää tällaiset lainsäädäntöön ja tällaiseen liittyvät riskit. Se, että muutoksia saattaa tulla, niin hyvinkin nopeasti ja ne muutokset saattaa olla semmoisia jotka ovat ennalta... ennalta arvaamattomia”

Laitimo kommentoi osaltaan Venäjällä piinaavien oikeudellisten riskien toista vaikutuskanavaa, joka aiheuttaa epävarmuutta. ”Riski, sehän tulee yleensä sen vastapelurin tulkintojen mukaisesti. Eli siinä on just se kun, niin kuin perinteisesti sanotaan että Venäjällä mikään ei ole mahdollista, mutta kaikki onnistuu. Kuitenkin, niin se on tavallaan se ennalta arvaamattomuus on se mun mielestä se suurin tekijä siinä, että se vie ihan hirveesti resursseja ja voimavaroja. Että vaikka sä omasta mielestä toimit ja valmistaudut kaikkien säännösten ja ohjeistusten mukaisesti, niin kuitenkin se ei käytännössä sitten riitä. Että sitten siihen tulee kuitenkin nämä paikallisen tahon tai paikallisen toimijan tulkinnat vielä lisämausteeksi mukaan.”

Peltosen haastattelussa oikeudelliset riskit keskittyvät tullaukseen. Muista oikeudellisista riskeistä Peltonen (25.2.2015) kommentoi ”No nythän määräykset ovat vähän tiukentuneet.”



Peltonen kiinnittää huomioita yrityksen juridisen osoitteen pakollisuuteen uutena lainsäädäntönä, sekä tiukentuneisiin käytäntöihin ulkomaisten johtajien työlupa-asioissa.

Oikeudelliset riskit siis osaltaan aiheutuvat lainsäädännön muutoksista, jotka voivat olla hyvinkin nopeita. Toisaalta oikeudelliset riskit voivat olla seurausta lain tulkinnan muutoksista tai paikallisen toimijan mielivaltaisesta tulkinnasta. Kaikkiin kolmeen tekijään liittyy epävarmuutta, jonka yhteisvaikutuksena oikeudellisten riskien asema Venäjän liiketoiminnassa korostuu.

Oikeudelliset riskit johtuvat osaltaan Venäjällä vaikuttavasta institutionaalisesta tyhjiöstä. Hertenin valtiollisen yliopiston ja miliisiakatemian tutkija J. B. Shubnikov kuvaa artikkelissaan ”Yritystoiminnan oikeudellisista riskeistä Venäjän federaatiossa” Venäjän kansallisiksi erityispiirteiksi yhteiskunnallisten suhteiden byrokratisoitumista, valtiovallan elimissä usein tapahtuvia rakenteellisia muutoksia, poliittisten puolueiden puuttumista, Venäjän federaation alueella esiintyviä separatistisia pyrkimyksiä, terrorismia, populaation köyhtymistä, sekä valtapitävän poliittisen järjestelmän kohtaamaa vastustusta. (Yritystoiminnan riskit Venäjällä 2005, 30)

Shubnikovin mainitsemat byrokratisoituminen ja valtiovallan elimien toistuvat rakenteelliset muutokset ovat omiaan lisäämään lainsäädäntöön ja toimeenpanoon liittyvää institutionaalista tyhjiötä. Toimeenpanovallan hajaannuksen myötä Venäjällä on jäänyt tilaa varsin villiin laintulkintaan.

### **5.3 Tullauksen mielivalta**

”*Venäjällä tullaus on salatiedettä*”. Poiminta on Niina Tammen seminaarimateriaalista ”Suomalaisen yrityksen kompastuskivet Venäjän markkinoilla” (Toim. Tiri, 2005, 47) Lause kertoo osuvasti tilanteesta Venäjän tullaustoiminnassa ja siihen liittyvästä sertifikaattien ja deklaratioiden viidakosta. Venäläinen byrokraattinen yhteiskunta tuntuu saavuttavan lakipisteensä tuontitullaukseen liittyvässä lainsäädännössä. Tullaukseen liittyvät ongelmat linkittyvät tiukasti lainsäädäntöön ja byrokratiaan.

Palander (15.2.2015) kertoo tullaukseen liittyvistä ongelmista seuraavaa. ”se että se tullaus

paikan päällä onnistuu eikä ne tavarat jää seisomaan, niin se on se ongelma, että saa ne oikeasti tullattua, eikä joudu maksamaan mitään ylimäärästä.”

Haastattelujen ja SVKK:n kevään 2014 barometrin (liite 1) perusteella tullaukseen liittyvät ongelmat ovat keskeisimpiä ongelmia Venäjän-kaupassa. Tullauslainsäädännössä ja sen soveltamisessa on kaksi keskeistä ongelmaa aiheuttavaa epävarmuustekijää. Ensinnäkin tullauslainsäädäntö voi muuttua hyvin nopeasti. Esimerkiksi Tiri kommentoi asiaa kertomalla, että jos asiakas ei ole seurannut tullilainsäädännön muuttumista niin käytännössä kuljetuskalusto ei pääse rajan yli. Peltosen kommenttien perusteella voidaan kuitenkin tulkita, että asiantuntijoita, esimerkiksi tullibrokeria käyttämällä ja tilannetta seuraamalla tullilainsäädännön muutoksiin liittyviä ongelmia voidaan minimoida.

Toinen vielä merkittävämpi ongelma tullilainsäädännön soveltamisessa on Venäjän tulliviranomaisen edustajien toiminta käytännön tilanteissa. Tämä riski linkittyy osaltaan edellä käsiteltyyn muuttuvaan lainsäädäntöön. Viranomaisilla voi olla eri käsitys siitä, mikä tullisäädös on kulloisellakin hetkellä voimassa. Toiseksi riski liittyy tulliviranomaisen lain tulkintaan. Tulliviranomainen voi asiaa käsittelevästä henkilöstä riippuen tulkita voimassa olevaa lakia hyvinkin yllätyksellisesti. Ongelmat kohdistuvat tietoihin uusista säädöksistä, sekä erityisesti tullattavien tuotteiden määrittelyyn.

Laitimo (13.3.2015) toteaa, että tullausongelmien suurin tekijä on arvaamattomuus vastapuolen, siis tulliviranomaisen, toiminnassa. ”Se vie ihan hirveesti resursseja ja voimavaroja, että vaikka sinä omasta mielestäsi toimit ja valmistaudut kaikkien säännösten ja ohjeistusten mukaisesti, niin kuitenkin se ei käytännössä sitten riitä. Että sitten siihen tulee kuitenkin nämä paikallisen tahon tai paikallisen toimijan tulkinnat vielä lisämausteeksi mukaan.” Vaikka lainsäädäntö ei välttämättä muutu, niin laintulkinta voi muuttua hyvinkin sattumanvaraisesti riippuen kulloinkin tilanteessa olevasta viranomaisesta. Laitimo kertoo, että venäläisten viranomaisten palveluksessa toimivat yksilöt voivat toimia tilanteissa eri tavoin, joten viranomaiskokemukset riippuvat vastapuolen toiminnasta ja asenteista.

”Saman viranomaisen palveluksessa on hyvin erilaisia ihmisiä, jotka toimivat hyvin eri tavalla, että tota, on hyviä kokemuksia ja on huonompia kokemuksia, mutta niistä kaikista on tarvinnut selvitä tavalla tai toisella, että Venäjällä viranomainen on kuitenkin viranomainen, että siihen täytyy aina tietyllä kunnioituksella suhtautua.” (Laitimo, 13.3.2015)

Osa Venäjälle vietävistä tuotteista vaatii vientisertifikaatin tai deklaration, joista aiheutuu tutkimushaastatteluiden perusteella erittäin paljon hankaluuksia. Sellaiset tilanteet ovat hyvin yleisiä, jossa tullimies ja tavarantoimittaja eivät pääse yhteisymmärrykseen pakkauslistan tuotekuvauksesta ja siitä tarvitsevatko kyseiset tuotteet erityistä sertifikaattia. Tirin (4.6.2014) mukaan ”tullivirkamiehet eivät ole yrityksen kanssa samaa mieltä, että ne tavarat pyritään tullaamaan niillä kyseisillä nimikkeillä, vaan ne pyritään tullaamaan jonain muuna, koska tullin tavoitteena on tietysti kerätä Venäjän budjettiin ja Venäjän kassaan rahaa.”

Riskiä voidaan minimoida kahdella tavalla. Ensinnäkin tullibroker antaa vihjeitä siitä, miten tietyssä tullissa tulkitaan tullilainsäädäntöä ja –määräyksiä. Toiseksi on mahdollista hankkia virallinen ja leimattu kieltokirje. Kieltokirjeestä selviää, että tullattava tuote, ei kuulu niiden tuotteiden joukkoon, jotka vaativat erityisen sertifikaatin. Peltonen (25.2.2015) kertoo, että hän ohjeistaa aina asiakkaitaan käyttämään kieltokirjettä ja käytäntö on laajalti käytössä. Hänen mukaansa kieltokirjettä käyttämällä pystytään välttämään sellaisia ongelmia jotka voidaan nähdä johtuvan tiedonkulun tai mielivaltaisen laintulkinnan ongelmista. Peltonen mukaan tullilla voi olla oma tulkinta sertifioinnin tarpeellisuudesta ja ”sertifiointilaitoksella voi olla toisenlainen tulkinta, että ei tarvitsekaan olla. Niin silloin on hyvä hakea tällainen niin sanottu kieltokirje.” (Peltonen, 25.2.2015)

Tutkimushaastattelussa Tiri (4.6.2015) mainitsee tilanteista, joissa tullinimikkeistä ei päästä yhteisymmärrykseen sen vuoksi, että Venäjän tulliviranomaisella on kannuste muuttaa tullinimikkeitä sellaiseen suuntaan, että niistä joudutaan maksamaan enemmän tullimaksuja. Tämän vuoksi tullausdokumentaatioon tulee suhtautua erityisellä vakavuudella ja huolellisuudella. Tirin mukaan tullauksen tekninen puoli on hyvin muutoseikkoihin pureutuvaa ja teknisestä puolesta selvittää, jos asian opettelee huolella.

Tulliliitto ja siihen liittyvä muutos aiheuttavat haastattelujen perusteella paljon epävarmuutta. ”Nyt kun on tulliliitto niin se voi olla vielä haasteellisempaa. Että en tän tulliliiton aikana ole ollut tässä elintarvikebisneksessä mukana, että en osaa sitä sanoa. Mutta en usko, että se ainakaan helpottunut on.” (Laitimo, 13.3.2015)

Tulliliitto on vaikuttanut tullauskäytänteisiin ja lupamenettelyihin, sekä hankaloittanut yritysten toimintaa. Siksi se toimii tyypillisenä esimerkkitapauksena muuttuneesta lainsäädännöstä. Palander toteaa tulliliiton uusista käytänteistä ”Ja mikä on kaikkein minusta

ongelmallisina on se, ... että tulliliiton alueella rekisteröity yhteistyökumppani on se, kenen pitää hakea se sertifikaatti.” (Peltonen, 25.2.2015)

Varautumisen, seurannan ja nopean reagoinnin lisäksi Palander tarjoaa helpoimmaksi vientitoimintaa harjoittavan yrityksen riskienhallintakeinoksi tullimuodollisuuksien sopimusperusteista vastuunsiirtoa venäläiselle maahantuojalle.

”Käytännön tasolla tullausongelmia. Riippuu vähän siitä, että mikä on se toimitusehto, eli yleensähan kannattaa pyrkiä siihen, että toimitaan ex works ehdolla, että ei itse tarvitsisi hoitaa sitä tullausta.” (Palander, 15.2.2015)

Kuitenkin valtaosin tullaukseen liittyvien riskien hallinta nähdään reaktiivisena. Laitimon (13.3.2015) mukaan tullausongelmia pystyy pienentämään asiantuntijoita käyttämällä ”Kyllä yleensä, yleensä kannattaisi siellä Venäjän puolella olla joku brokeri, joka sen tavaran tullaa ja tietää ne systeemit, kuin se että lähtisi sitä ihan omin voimin tullaamaan.”

## **5.4 Ruplan kurssin luomat haasteet**

Venäjän rupla ei ole vapaasti kelluva valuutta vaan ruplan ulkoista arvoa säädellään Venäjän Keskuspankin toimesta. Ruplan arvoa on säädelty vuodesta 2007 lähtien suhteessa valuuttakoriin, joka koostuu 45 % euron arvosta ja 55 % prosenttia dollarin arvosta. Keskuspankin tavoitteena on sääntelyn lopettaminen, mutta näihin tavoitteisiin ei toistaiseksi ole päästy. Venäjän Keskuspankki myös ostaa ja myy ruplia tavoitteenaan tasainen kurssikehitys ja näin pienentää valuuttakurssimuutoksiin liittyvää epävarmuutta ja pitää ruplan kurssi halutulla tasolla. (Holm & Homanen, 2011, s. 195)

Ruplan kurssia siis säädellään poliittisilla toimenpiteillä. Siitä johtuen ruplan kurssiin liittyvä valuuttakurssiriski voidaan luokitella ainakin osittain poliittisten riskien joukkoon.

Kuten aiemmin totesimme, ruplan eurokurssiin liittyvä valuuttakurssiriski toteutui vuoden 2014 lopulla ruplan euromääräisen arvon nopeasti puolittuessa. Tällä on ollut moninaisia vaikutuksia Venäjällä toimiviin suomalaisyrityksiin ja valuuttakurssiriski korostui haastatteluissa Peltosta lukuun ottamatta.

Laitimon mukaan valuuttakurssiriski yllätti suomalaiset yritykset. ”Nämä viimeiset romahdukset tulivat niin nopeaan tahtiin, että tuskin siihen ehti kovin moni varautua. Nythän onneksi euro on taas vähän heikentynyt, niin kurssi on taas venäläisittäin paremmalla mallilla. Mutta tota kyllä se aika monelle oli tiukka paikka.”

Palander kuvaa valuuttakurssiriskin toteutumisen vaikutuksia seuraavasti. ”Venäjän-kauppa on hiljentynyt, koska rahaa on käytettävissä ihmisillä vähemmän, mutta tota, mutta sitten ehkä ne on pystynyt viemään taas sitten niinku Venäjältä ulos niitä tuotteita mitä ne siellä valmistaa, että pystytään sillä vähän kompensoimaan sitten sitä kurssia, ruplan heikkenemistä.” (Palander, 15.2.2015)

Tarkentavaan kysymykseen, valuuttakurssin romahduksen hyödyllisyydestä sellaisille yrityksille, jotka vievät tuotteita Venäjältä Palander vastaa: ”Niin, jotka vie, niin, joo, mutta se taas riippuu siitä onko se tuotanto sellaista, että ne joutuu ostamaan sen raaka-aineen ulkomailta.” (Palander, 15.2.2015)

Tutkimusaineistosta voidaan päätellä, että valuuttakurssiriski voi olla suomalaisilla Venäjän markkinoilla toimivilla yrityksillä niin sanottu puhdas riski tai spekulatiivinen riski, jolla on myös mahdollinen positiivinen lopputulos. Ero riippuu siitä, miten Venäjän liiketoiminta on organisoitu ja minkälaisilla tuotteilla liiketoimintaa harjoitetaan.

Edellä käsitellyn Palanderin (15.2.2015) kommentin mukaan valuuttakurssiriskin toteutuminen Venäjällä on vaikuttanut eniten Venäjälle vieviin yrityksiin. Venäjällä tuotantotoimintaa harjoittaviin yrityksiin ei valuuttakurssin muutoksilla ole niin suuria suoria vaikutuksia. Paras tilanne on yrityksillä, joilla on tuotantotoimintaa Venäjällä venäläisistä raaka-aineista ja mahdollisuus harjoittaa vientitoimintaa Venäjältä muihin maihin. Näin jotkut yritykset ovat pystyneet kompensoimaan ruplan arvon aiheuttamia tappioita.

Kysyttäessä Tiriltä hänen mielestään suurimpia poliittisia riskejä hän toteaa, että ”taloudelliselta kannalta tietysti ruplan kurssi on riski, koska sitä nyt ei oikein osata sanoa, että mihin suuntaan se kulkee.” (Tiri, 4.6.2014) kommenttia lukiessa on syytä ottaa huomioon haastattelun ajankohta, joka oli hieman ennen varsinaista ruplan kurssin sukellusta loppuvuodesta 2014.

Palander summaa valuuttakurssiriskin toteutumisen vaikutuksia. ”No valuuttariski on tietysti vaikuttanut varsinkin näihin vähittäiskaupan yrityksiin sillä tavalla, että ruplia tulee ehkä enemmän, mutta katteet pienenee koko ajan, ja tää valuuttakurssin muutos vaikuttaa nimenomaan sellaisiin yrityksiin, jotka tuo niinku lännestä ulkoa sitä tavaraa ja myy sitä siellä, että sitten ne jotka toimii siellä paikallisesti niin, niillä, niillä se ei tietenkään vaikuta ihan niin suuresti. Mutta, mutta tiedän että yrityksillä on, jotka siellä toimii, niin itse se Venäjän-kauppa on hiljentynyt, koska rahaa on käytettävissä ihmisillä vähemmän.” (Palander, 15.2.2015)

Vähittäiskaupan yritysten katteet ovat pienentyneet vaikka ruplamääräisesti laskettuna liikevaihto voi olla kasvanut. Eniten ruplan kurssi on kuitenkin vaikuttanut venäläisten matkailuun. Palander (15.2.2015) kertoo, että venäläisiä matkailijoita tulee vähemmän suomeen ja nämä käyttävät entistä vähemmän rahaa. Tämä vaikutus on Palanderin mukaan suurin indikaattori venäläisten kuluttajien vähäisemmistä kulutusmahdollisuuksista ruplan kurssin romahdettua.

## **5.5 Näkemys korruptiosta**

Tutkimusta Venäjän poliittisista riskeistä olisi vaikea tehdä ilman paneutumista korruptioon ja sen aiheuttamiin ongelmiin. Haastatteluissa korruptio nousi puheenaiheena esille korostuneen byrokratian yhteydessä, mutta haastateltavien omakohtaiset ja suorat kokemukset korruptiosta olivat pitkästä Venäjän-kaupan kokemuksesta huolimatta varsin niukkoja.

Tirin (4.6.2015) mukaan ”sitten toisaalta kun puhutaan byrokratiasta, niin byrokratia synnyttää nimenomaan tätä korruptiota, että se on aina tätä korruptiota. Se on aina riski erityisesti näissä viranomaisyhteyksissä, että tietyt viranomaiset pyrkii nopeuttamaan erilaisia prosesseja korruption kautta”

Palanderilla (15.2.2015) ei ole suoraa kokemusta suomalaisten yritysten kohtaamasta korruptiosta, mutta uskoo, että Venäjän yhteiskunnassa korruptiota voi esiintyä byrokraattisen hierarkian jokaisella tasolla. ”No ei mulla suoranaisesti ole tullut sellaisia tietoon. Mutta kyllähän se periaatteessa on vähän joka tasolla varmasti mahdollista se korruptio.”

Pahimmissa tapauksissa koko liiketoiminta on estynyt korruptoituneiden byrokraattien

lahjusvaateisiin. Peltonen (25.2.2015) kertoo tutkimushaastattelussa tapauksesta, jossa ”yhtä konepaja juttua yritettiin saada aikaiseksi sitä hommaa Pietarin ympärille, ja kun siinä se ei onnistunut, kun olisi pitänyt alkanut lahjoo niitä viranomaisia niin sitten koitettiin kauemmaksi ja ei se onnistunut sittenkään eli kaupungin johto ei niinku ymmärtänyt yhtään. Et ne niinku heti halus rahastaa sen homman.”

Korruptiota voi esiintyä Tirin haastattelun perusteella myös venäläisen asiakkaan ja suomalaisen tavarantoimittajan välisessä kaupassa ja logistiikassa. ”Korruptiota esiintyy venäläisen asiakkaan ja suomalaisen tavarantoimittajan välillä, jos siihen tulee väliin joku tai jos niihin sopimuksiin leivotaan sisään niin sanottuja konsulttipalkkioita tai jotakin mikä käytännössä sitten kuitenkin on eräänlainen lahjus siitä, että tämä nimenomainen yritys ostaa tämän tuotteen jos tälle kaverille maksetaan tommoinen summa.” (Tiri, 6.4.2015)

Tutkimushaastatteluiden perusteella on huomionarvoista, että haastateltavina olevat henkilöt, jotka ovat olleet hyvin tiiviisti mukana suomalaisten yritysten Venäjän-kaupassa ja suurimmaksi osaksi myös itse harjoittaneet liiketoimintaa Venäjällä, eivät olleet suoranaisesti todistaneet konkreettisia korruptiotapauksia. Kaiken kaikkiaan suomalaisten yritysten suorat kokemukset korruptiosta ovat haastateltujen asiantuntijoiden mukaan vähäisiä. Tiri kommentoi korruptiokokemusten vähäisyyttä: ”Ensinnäkin se johtuu siitä että suomalaisilla on sellainen maine, että ei lähde siihen kelkkaan. Se niin kuin jo viestittää venäläisille, että ei kannata edes pyytää.” (Tiri, 4.6.2014)

Laitimon haastattelusta nousi samanlaisia ajatuksia korruptiosta ja suomalaisista yrityksistä. ”Sanotaan ihan suoraan sen on aina hoitanut paikalliset niin, että ulkomaalaisten ei ole tarvinnut siihen puuttua.” (Laitimo, 13.3.2015)

## **5.6 Pakotteiden merkitys**

Liitteenä 1. olevassa SVKK:n Venäjän-kaupan barometrista selviää, että poliittinen riski on vasta aivan viime vuosina nähty nousevan suomalaisten yritysten viennin ongelmien taustatekijäksi. Edellisistä vuosista poiketen kevään 2014 kyselyssä 20 % vastaajista mainitsi poliittiset tekijät viennin ongelmien aiheuttajaksi.

Venäjän muun muassa Euroopan Unionille asettamat talouspakotteet ovat tällä hetkellä luonteeltaan mikrotaloudellisia. Ne siis kohdistuvat tiettyyn toimialaan tai yksittäiseen yritykseen. Tunnetuimpana esimerkkinä lienee aikaisemmin mainitut meijerituotteet ja Valio. Tutkimushaastatteluista kävi ilmi, että tunnelmat suomalaisissa Venäjän-kauppaa tekevissä yrityksissä ovat varovaisia ja odottavia. Korostunut epävarmuus on vallitseva asiantila, mutta minkäänlaista paniikkia ja maastapakoa, ei tutkimushaastatteluiden mukaan ole nähtävissä.

Mielenkiintoisena yksityiskohtana Mirja Tirin haastattelu tapahtui ennen asetettuja pakotteita ja vastapakotteita kesäkuussa 2014. Siinä vaiheessa Ukrainan kriisi ei ollut suoraan vaikuttanut suomalaisiin yrityksiin. Tiri nosti esiin kuitenkin varsin kaukokatseisesti haastatteluhetkellä vielä tulossa oleviin sanktioihin liittyviä asioita. ”Se liittyy tähän epävarmuuteen, että miten sanktiot... Minkälaisia sanktioita. Tuleeko niitä ja minkälaisia sanktioita ne on ja miten Venäjä reagoi niihin sanktioihin. Se on se tämänhetkinen epävarmuus. Että se epävarmuus ei yleensä ole korkealla siellä näissä luetteloissa mutta tällä hetkellä se korostuu juuri sen takia, että ei tiedetä, että mikä on seuraava poliittinen askel.” (Tiri, 4.6.2014)

Tiri avaa haastattelussa suomalaisten yritysten asemaa Ukrainan kriisin alkuvaiheen aikana. Tirin kommentista voidaan päätellä, että esimerkiksi toimialan lisäksi myös tarkasteltavan yhtiön nykyiset yhteistyökumppanit tai yhtiön omistajien lähtömaa voivat vaikuttaa riskin kohdistumiseen.

”Se ei välttämättä kohdistu suomalaisiin sellaisenaan suoranaisesti. Ehkä jossakin tapauksissa sellaisiin suomalaisiin yrityksiin, jotka ovat täysin amerikkalaisten omistamia tai joilla on amerikkalaisia yhteistyökumppaneita tai jotka siis toimii amerikkalaisten oikeana kätenä Venäjällä. Eli amerikkalaiset yritykset eivät ole menneet itse Venäjälle vaan ne toimivat suomalaisen yrityksen kautta. Näillä on ja onkin jo ollut tiettyä varovaisuutta ja on tutkittu toiminnan mahdollisuutta ylipäättään ja voi olla, en tiedä, mutta siellä voi olla, että jotkut on jo lakkauttaneet toimintaansa. Eli suomalaiset yritykset jotka toimii amerikkalaisten omistuksessa. Että se on se tän hetkinen Ukrainan riski poliittiselta kannalta.” (Tiri, 4.6.2014)

Keskuskauppakamari on tehnyt kyselyn suomalaisille yrityksille Venäjän ja Euroopan Unionin välisistä pakotteista. Kyselyyn vastasi 2676 yritysjohtajaa. Kyselystä käy ilmi, että puolet vastanneista yritysjohtajista pitää kyselyn ajankohdan 8 – 12.8.2014 mukaisia



pakotteita oikein mitoitettuina. 16 % vastanneista on puoltanut jopa voimakkaampia pakotteita Venäjää kohtaa. 34 % vastaajista haluaisi lievempiä pakotteita tai ei hyväksy pakotteita lainkaan. (www.kauppakamari.fi)

Saman kyselyn toisessa osiossa kysytään yritysjohtajien reaktiota Venäjän nykyiseen tilanteeseen. 79 % eli suuri enemmistö vastanneista yritysjohtajista reagoi tilanteeseen seuraamalla tilannetta ilman muita aktiivisempia toimenpiteitä. 3 % vastaajista arvioi luopuvansa laajentumissuunnitelmista Venäjälle. Vain 0,5 % yritysjohtajista ilmoitti vetäytyvänsä Venäjän markkinoilta. Lukuja tarkasteltaessa tulee ottaa huomioon, että kyselyä ei ole kohdistettu Venäjän liiketoimintaa harjoittaville yrityksille. (www.kauppakamari.fi)

Kauppakamarin kyselyn tuottamat tulokset ovat linjassa tutkimushaastatteluiden kanssa. Esimerkiksi Palander (15.2.2015) kertoo suomalaisten yritysten tunnelmista. ”Suomalaiset yritykset eivät ole tehneet mitään joukkopakoa kuitenkaan Venäjältä, että nyt pyritään sopeuttamaan sitä toimintaa siihen vallitsevaan tilanteeseen ja katsoa että mitä tapahtuu. Että tota siinä kahdeksänkyt yhdeksänkyt luvun vaihteessa se oli sellaista, että kaikki lähti sieltä kiireellä pois. Sit oli vähän peli menetetty, että nyt varsinkin mä uskon että jos suomalaiset sieltä lähtis pois niin se takaisin pääsyn kilpailutilanne on edelleen koventunut. Ja sitten, saada niitä markkinoita takaisin, niin se olisi aika vaikeata. Hyvä ratkaisu, että katotaan.”

Palander jatkaa ”Siellä on vähän sellainen odottava tunnelma, joo-o ja se on tää että tässä tilanteessahan se epävarmuus on kaikkein inhottavin asia, että ei tiedetä mitä tapahtuu ja ollaan hyvin semmoisessa, mutta kyllä nuo on hyvin sopeuttanut toimintaansa” (Palander, 15.2.2015)

Tiri kertoo kesän 2014 odottavista tunnelmista. ”Tällä hetkellä katsellaan mitä tuleman pitää, että aina on joku virstanpylväs mitä odotetaan. Nyt odotetaan, että mitä tulee tosta Itä-Ukrainan sopasta ja tuleeko uusia sanktioita.” (Tiri, 4.6.2014)

Meneillään olevat pakotteet ja vasapakotteet, sekä tilanteen kehittyminen koetaan siis tärkeäksi riskitekijäksi. Osaltaan Ukrainan kriisistä seuranneet pakotteet ja säännökset ovat vaikuttaneet myös rahaliikenteeseen. Laitimo kertoo ainoana haastateltavana aiheesta seuraavaa. ”Jos nyt ottaa ihan konkreettisen esimerkin niin rahaliikenteeseen sehän on vaikuttanut suoraan. Että se on hidastunut ja hankaloitunut huomattavasti. Että siihen asiaan

se kyllä on vaikuttanut.” (Laitimo, 13.3.2015)

Laitimo tarkentaa jatkokysymyksen johdosta edellistä kommenttiaan. ”Venäjällä on nyt hyvin vähän rahaa maksaa asioista. Ja toisaalta, että jos ja kun täältä meidän päästä halutaan maksaa Venäjälle, niin sekin on aika tota niin aika tarkkaan selvitettävä, että mistä maksetaan, kenelle maksetaan ja niin pois päin. Siihen menee niinku aikaa ja energiaa, enemmän kuin aikaisemmin. Se on ihan selkeästi näiden pakotteiden aikaansaama.” (Laitimo, 13.3.2015)

## **5.7 Riskienhallintakeinojen käyttö**

Tutkimushaastatteluissa korostui epäformaalien verkostojen asema riskejä ehkäisevänä keinona. Myös asiantuntijuus ja asiantuntijat korostuivat jokaisessa haastattelussa.

”Se asiantuntijaverkosto kannattais miettiä etukäteen, ettei sitten enää kun se tavallaan hätä on päällä niin, sit se on niinku hankala.” (Peltonen, 25.2.2015)

Laitimo löytää verkostoitumisesta riskienhallinnallisen puolen ja erittelee sitä seuraavasti. ”Puskaradio, kun se on venäläisillä tehokas ja toimii niin myöskin Venäjän-kaupassa molemmin puolin, että se on kyllä, ja se verkostoituminen on ihan olennaista. Kyllä se ihan ehdottomasti parantaa sitä. Ensinnäkin se, että saa tietää taustoista ja toimintatavoista ja muitten kokemuksista, niin se on ihan ehdottomasti sellainen hyvä voimavara.” (Laitimo, 13.3.2015)

Peltonen korostaa verkostojen merkitystä muutenkin liiketoiminnan onnistumisen edellytyksenä. ”Minusta se verkosto on niin tärkeä, että jos sitä ei ole, niin sun asias ei mee oikeastaan eteenpäin, että Suomessa meitä on niin vähän, me tunnetaan toisemme. Venäjällä on niin paljon ihmisiä, että ilman verkostoja sä et pääse ovista sisälle.” (Peltonen, 25.2.2015)

Asiantuntijoiden käytön rooli nousi tärkeäksi riskienhallintakeinoksi tutkimushaastatteluissa. Kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että ulkopuolisia asiantuntijoita käyttämällä pystytään pienentämään esimerkiksi oikeudellisia riskejä. Oli sitten kyseessä tulli-broker, joka tietää tietyn tullipisteen laintulkintatavan etukäteen tai asiantuntijaverkoston lakimies johon olla yhteydessä uhkaavissa tilanteissa.

Kommenttien perusteella asiantuntijoiden rooli korostui erilaisten lainsäädäntöriskien seurausten pienentämisessä. ”Näihin riskeihin on tosi hankala varautua, että kyllä ne on ne asiantuntijat, ja joku johon ottaa yhteyttä.” (Peltonen, 25.2.2015)

Laitimo tuo esille asiantuntijoiden käytön reaktiivisen luonteen riskienhallintakeinona. ”Ne auttaa sitten kun tulipalo on jo syttynyt.” (Laitimo, 13.3.2015)

Tiri kuvaa asiantuntijoiden roolia oikeudellisiin riskeihin kuuluvan ennalta arvaamattoman lakimuutoksen kohdatessa. ”Juristien käyttäminen, asiantuntijoiden käyttäminen, siitä ei pääse yli, siellä on pakko hyödyntää. Käyttää juristeja, taloushallinnon ihmisiä ja tällöisiä, joilla on syvälinen tuntemus niistä aiheista.” (Tiri, 4.6.2014)

Oikeudellisten riskien hallinnasta riskin toteutumisen jälkeen Peltonen antaa seuraava kommentin. Josta voidaan tulkita, että joissain tapauksissa on parempi kärsiä toteutunut oikeudellinen vahinko, kuin lähteä vaatimaan hyvitystä.

”Tietenkin kannattaa lähteä siitä, että se on erilainen maa kuin Suomi, että ei sulla mitään oikeuksia siellä ole. Sulla on vaan velvollisuuksia, että kun sä lähdet oikeuksias peräämään niin sä oot sitten putkassa.” (Peltonen, 25.2.2015)

Peltonen näkee, että joskus on parempi kantaa toteutunut oikeudellinen riski, kuin lähteä ajamaan oikeuksiaan väärinkäytösten jälkeen. ”Kyl mä sanoisin, että kannattaa olla hiljaa. On se sillä tavalla. Vähän niinku mun yks kaveri aikanaan neuvo, koeta sopeutua tähän.” (Peltonen, 25.2.2015)

Huomionarvoista on, että kukaan haastateltavista ei maininnut proaktiivisesti esimerkiksi Finnveran tai yksityisten vakuutuslaitosten tarjoamia vakuutuspalveluita ja vientitakuita poliittisten riskien hallintakeinona. Alla olevien kommenttien valossa, jotka liittyvät kysymykseen vakuutusten käyttämisestä poliittisten riskien riskienhallintakeinona, voidaan tulkita, että edellä mainitut vakuutukset ja vientitakuut eivät ole tuttuja haastatelluille asiantuntijoille. Kuvaavien lienee Mirja Tirin kommentti, jossa hän arvioi, että vain isommat yhtiöt käyttävät kyseisenlaisia riskienhallintainstrumentteja. Peltosen, ja Laitimon vastaukset vakuutuksien käytöstä tukevat Tirin spekulatiota ainakin niiltä osin, että he eivät ole käyttäneet vientitakuuta ja poliittisen riskin vakuutuksia omassa toiminnassaan.

”Mä en pysty vastaamaan tähän. Muuta kun henkilövakuutuksen, ne on ollut kunnossa, ja aikaisemmin, kun Fenniassa oli vakuutukset, niin jotain se vakuutti meillä, kannattaa kysyä niiltä niiltä ketkä on sen puolen asiantuntijoita.” (Peltonen, 25.2.2015)

”Finnverahan on osa meidän konsernia, että sillä tavalla on meidän kanssa tietysti sillä tavalla tekemisissä. Mutta mä en pysty sanomaan niistä niin kuin suoraan” (Palander, 15.2.2015)

”Ei, ei olla käytetty. Meillä on ollut sillä tavalla että niitä ei ole tarvinnut käyttää.” (Laitimo, 13.3.2015)

Tiri spekuloi että yrityksen koko vaikuttaa vakuuksien ja vakuutuksien käyttöön, sekä nostaa lakisääteiset vakuutukset vakuutusturvan keskiöön pienissä yrityksissä.

”Missä määrin vakuutetaan poliittisen riskin varalta, niin ehkäpä se on niin , että vain suurissa yrityksissä, että pk-yritysten vakuutusasiat on muutenkin aika löyhissä kantimissa, että vain pakolliset kuljetusvakuutukset ja tällaiset, jotka on oltava olemassa.” (Tiri, 4.6.2014)

Johtopäätöstä vakuutusten käytöstä tukee Finnvera rahoitusjohtaja Tuukka Andersenin haastattelu Ylen Uutisten artikkelissa, jossa hän kertoo, että suomalaisissa yrityksissä on totuttu luottamaan vastapuoleen. Tällä luottamuksella on varjopuolensa, koska tämä vaikuttaa riskikäyttäytymiseen ja erityisesti otettuihin vakuutuksiin. Andersenin mukaan esimerkiksi Isossa-Britanniassa ja Tanskassa useammat yritykset vakuuttavat kaikki saatavansa ulkomailta. Andersen on artikkelissa yllätynyt siitä, että Venäjän-kaupan vakuutuskysyntä ei ole kasvanut Ukrainan kriisin jälkimainingeissa vaan kysyntä vastaa normaalia vuotta. (www.yle.fi)

Tutkimushaastatteluissa asiantuntemuksen arvostus korostuu riskienhallintakeinona. Asiantuntijoita käytetään sekä tiedon keräämiseen ja riskitilanteen tarkkailuun sekä riskinhallintaan erityisesti oikeudellisten riskien tapauksessa. Haastatteluista nousee sellainen kuva, että omaan ja verkoston asiantuntemukseen luotetaan siinä määrin, että sen uskotaan suojelevan suurimmilta riskeiltä.

## 5.8 Haastattelujen yhteenveto

Keskeisimmät tutkimushaastatteluissa esiin nousseet poliittiset riskitekijät olivat oikeudellisiin riskeihin kuuluvat lainsäädäntöriski ja ongelmalliseksi koettu byrokratia. Oikeudellisiin riskeihin kuuluivat myös tullilainsäädännön muutoksiin ja toimeenpanoon keskittyvät riskitekijät. Lisäksi omana kokonaisuutenaan korostuneimpien riskien joukossa nousi myös epävarmuus Venäjän ja Euroopan Unionin välisistä pakotteista, jotka seurasivat Ukrainan kriisiä vuonna 2014. Pakotteet ovat johtaneet toimialakohtaisiin rajoitteisiin. Pakotteet ja yleinen taloustilanne eivät kuitenkaan ole aiheuttaneet suomalaisten yritysten joukkovetäytymistä Venäjän markkinoilta. Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan suomalaisten yritysten tunnelmat venäjällä ovat paremminkin epävarmoja ja odottavia. Myös valuuttakurssiriski korostui haastatteluissa kohdistuen erityisen vahvana vientitoimintaa Venäjälle harjoittaviin yrityksiin.

Venäjällä vallitseva korruptio johtuu haastatteluaineiston mukaan osaltaan, korostuneesta byrokratiasta sekä lain toimeenpanoon ja säätämiseen liittyvistä ongelmista. Haastatteluissa nousi esiin, että korruptiota tiedetään olevan yhteiskunnan jokaisella tasolla, mutta varsinaisia käytännön korruptiokokemuksia ei tutkimuksessa noussut yhtä tapausta enempää. Näin ollen voidaan olettaa, että korruptio ei sinällään kosketa Suomalaisia yrityksiä laajassa mittakaavassa.

Haastateltujen asiantuntijoiden kertomuksista voidaan päätellä, että lainsäädännön toimeenpanon ongelmiin ja arvaamattomuuteen vaikuttaa institutionaalinen tyhjiö, joka mahdollistaa lain mielivaltaisen tulkinnan ja aiheuttaa katkoksia informaation kulkuun eri viranomaisten välillä. Tämän seurauksena voi tulla tilanteita, että suomalainen vastapuoli on paremmin ajan tasalla voimassa olevasta lainsäädännöstä.

On myös syytä mainita lyhyesti mitkä poliittiset riskit jäivät tutkimushaastatteluissa mainitsematta. Perinteisistä poliittisista riskeistä esimerkiksi valtiotason mullistukset, sodat ja terrorismi jäivät tutkimushaastatteluissa vaille huomiota. Esiin nousseet asiat liittyivät paljon läheisemmällä tasolla suomalaisten yritysten jokapäiväiseen liiketoimintaan. Yleisemmällä tasollaan voidaan tehdä päätelmä, että suurimpina poliittisina riskeinä pidetään sellaisia riskejä, jotka ovat jossain muodossa jo realisoituneet omalle kohdalle. Tästä voidaan tulkita,

että jokapäiväisessä liiketoiminnassa näkyvät poliittiset riskit ovat läheisempänä ja tutumpia ainakin näille neljälle asiantuntijalle. Haastateltavat Venäjän-kaupan asiantuntijat kokivat poliittiset riskit hyvin käytännönläheisellä tasolla, eikä huomattavasti harvinaisemmat esiintyvät makrotason poliittiset riskit, kuten sodan uhka tai vallankumous nousseet tutkimushaastatteluissa esille.

Poliittisilla riskeillä on erilaiset vaikutukset Venäjän markkina-alueelle etabloituneeseen kuin vientiä harjoittavaan yritykseen. Lähinnä oikeudellisten riskien vaikutus muodostuu liiketoiminnan luonteesta johtuen erilaiseksi. Vientiä harjoittavassa yrityksessä tullaukseen liittyvät ongelmat korostuvat. Ongelmia muodostavat muun muassa tullisäädösten muuttuminen, sekä niiden kirjava soveltaminen. Etabloituneilla yrityksillä korostuvat taas muunlaiset oikeudelliset riskit, jotka pitävät sisällään byrokratian, muuttuneen lainsäädännön, sekä valuuttakurssin romahtamisesta johtuvat ongelmat.

Tärkeimmiksi riskienhallintakeinoiksi Venäjän liiketoiminnassa muodostuivat tutkimushaastattelujen perusteella asiantuntijuus, ulkoisten asiantuntijoiden käyttö, sekä epäformaalit verkostot. Haastatteluaineiston perusteella voidaan todeta, että oikeat kumppanit ja suhdeverkosto ovat muutenkin avainasemassa Venäjän liiketoiminnassa menestymiseen. Riskinhallinta Venäjän liiketoiminnassa on haastatteluiden perusteella enemmänkin reaktiivista kuin proaktiivista. Eli ulkoisia asiantuntijoita käytetään riskin toteuduttua. Tärkeätä on valmiiksi tietää ja tuntea oikeat asiantuntijat.

## **6. TUTKIMUSTULOKSET**

### **6.1 Johtopäätökset**

Tässä tutkimuksessa on esitelty poliittisten riskien ja riskienhallinnan teoriaa ja tarkasteltu Venäjän liiketoiminnan poliittisia riskejä sekä tutkimuskirjallisuuden, riskiarvioiden että empiiristen teemahaastatteluiden avulla. Poliittisten riskien tutkimuskirjallisuutta ja teoriaa tarkastelemalla havaittiin, että poliittisten riskin määritelmästä ei ole tiedeyhteisössä yksimielisyyttä. Tutkimuskirjallisuudessa poliittisia riskejä lähestytään luokittelujen kautta, joissa poliittisia riskejä jaotellaan luokkiin erilaisten ominaisuuksien ja vaikutusten laajuuden

perusteella. Ylimmällä tasolla poliittiset riskit jaetaan mikro- ja makrotason tekijöihin.

Poliittisten riskien mittauksen osalta tutkimuskirjallisuudesta ilmeni, että poliittisen riskin mittaaminen on aina osittain subjektiivista ja mittaukseen liittyy epävarmuutta. Epävarmuustekijät liittyvät poliittisen järjestelmän kuvauksen epätarkkuuteen ja käytettävien mittareiden oikeellisuuteen. Nämä tekijät tekevät poliittisen riskin todennäköisyyden arvioimisesta haasteellista. (Salonen 1987, 50)

Tutkimuksessa tarkasteltiin myös Venäjän-kaupan merkitystä Suomelle ja suomalaisille yrityksille. Ulkomaankaupan tilastoista havaittiin, että Venäjä on ollut pitkään yksi Suomen suurimmista kauppakumppaneista. Venäjän talous on myös kehittynyt Suomen taloutta paremmin käsiteltyjen tunnuslukujen valossa. Näin ollen Venäjä on ollut ja tulee jatkossakin olemaan houkutteleva markkina suomalaisille yrityksille korkeammasta riskitasosta huolimatta.

Teemahaastatteluilla selvitettiin suomalaisten yritysten kohtaamia poliittisia riskejä ja niiden käyttämiä poliittisten riskien hallintakeinoja. Teemahaastattelujen kohteena oli neljä suomalaista yritystä Venäjän-kaupassa tukevien organisaatioiden edustajaa.

Tutkimuksen ensimmäinen tutkimuskysymys on ”Mitkä ovat tärkeimmät Venäjän markkina-alueen poliittiset riskit suomalaisen yrityksen näkökulmasta?”

Teemahaastattelujen perusteella Venäjän markkinoiden tärkeimmiksi poliittisiksi riskeiksi suomalaisten yritysten näkökulmasta nousivat oikeudelliset riskit, talouspakotteet ja poliittinen tilanne sekä valuuttakurssiriski. Oikeudelliset riskit sisältävät muuttuvan lainsäädännön ja sen vaihtelevan tulkinnan. Lainsäädäntöön liittyvät riskit korostuvat erityisesti tullaustoiminnassa. Lisäksi oikeudelliset riskit liitettiin korostuneeseen byrokratiaan ja korruptioon. Edeltävän tutkimuskirjallisuuden ja suoritettujen teemahaastattelujen perusteella voidaan tulkita, että oikeudelliset riskit ovat seurausta institutionaalisesta tyhjiöstä, joka vallitsee Venäjän yhteiskunnassa.

Toinen haastatteluissa esiin noussut teema epävarmuutta aiheuttavana tekijänä on vallitseva poliittinen tilanne sekä siihen liittyvät idän ja lännen väliset suhteet pakotteineen ja vastapakotteineen. Tutkimushaastatteluissa ilmeni, että pakotteet ovat vaikuttaneet

mikrotasolla tiettyihin toimialoihin ja esimerkiksi yksittäisiin yrityksiin, joiden omistuspohja tai yhteistyötahot ovat peräisin Yhdysvalloista.

Kolmas haastatteluissa esiin noussut teemakokonaisuus on valuuttakurssiin liittyvät riskitekijät. Ruplan kurssin romahdus on vaikuttanut eniten Venäjälle kohdistuvaa vientitoimintaa harjoittaviin yrityksiin. Venäjällä tuotantotoimintaa harjoittaville yrityksille vaikutukset ovat tutkimushaastatteluiden mukaan olleet lievempiä. Voidaan kuitenkin sanoa, että valuuttakurssiriski vaikuttaa, jollain tavalla kaikkiin Venäjän markkinoilla toimiviin yrityksiin ja on siten makrotason riski.

Haastateltujen Venäjän-kaupan asiantuntijoiden riskikokemuksessa korostuivat päivittäistä operatiivista toimintaa haittaavat poliittiset riskit. Suuret makrotason poliittiset riskit, kuten sota tai omaisuuden laajamittainen kansallistaminen jäivät haastateltujen kertomuksissa vaille huomiota.

Kaiken kaikkiaan tutkimusaineistosta voidaan päätellä, että Venäjän markkinoiden poliittiset riskit ovat kasvaneet viime vuosina. Tämä ilmenee sekä tutkimushaastatteluista, viimeaikaisista barometreista sekä eri tahojen tuottamista maariskimittareista. Suomalaisilla Venäjän markkinoilla olevilla yrityksillä on kuitenkin odottavat tunnelmat ja toimintaa on pyritty sopeuttamaan vallitsevaan tilanteeseen. Laajempaa markkinoilta poistumista ja maastapakoa ei ole tutkimushaastatteluihin nojaten havaittavissa.

Toinen tutkimuskysymys on ”Mitä riskienhallintakeinoja Venäjän liiketoiminta-alueelle tyypillisten poliittisten riskien hallintaan käytetään?”

Venäjän-kauppaan ja ulkomaankauppaan yleensä on tarjolla erilaisia takuita ja vakuutuksia. Näitä tarjoavat yksityiset, julkiset ja monikansalliset organisaatiot. Tutkimushaastattelujen perusteella suomalaisten yritysten vientitakuiden ja poliittisten riskien vakuutusten käyttö on kuitenkin vähäistä. Tämän kaltaisista riskienhallintakeinoista oltiin enemmänkin epätietoisia. Tämän tekijän voidaan ajatella johtuvan haastateltujen asiantuntijoiden näkemyksestä, jossa suurimmiksi riskeiksi koettiin enemmänkin mikrotason jokapäiväiset ongelmat ja oikeudelliset riskit, joita on vaikeampi vakuuttaa. Havainto tukee aikaisempaa tutkimusta, jonka mukaan vain noin kymmenen prosenttia kehittyville markkinoille suuntautuvista investoinneista vakuutetaan poliittisen riskin varalta (Hamdani ym. 2005).



Tutkimushaastattelujen ja tutkimuskirjallisuuden valossa ilmenee, että institutionaalisen tyhjiön olosuhteissa informaalien verkostojen merkitys korostuu. Tämä voi ilmetä omana asiantuntija- ja yhteistyöverkostona tai pahimmillaan korruptiona sekä taloudellisia, sosiaalisia ja poliittisia ongelmia aiheuttavana blat järjestelmänä. Haastatellut asiantuntijat ovat kohdanneet verrattain vähän suoranaista korruptiota. Syyksi tähän haastatteluaineistosta nousi suomalaisten yritysten korruptionvastainen maine.

Sekä kirjallisuuden että tutkimushaastatteluiden perusteella tärkeimmiksi riskienhallintakeinoiksi Venäjän liiketoiminnassa muodostuivat yrityksen oma asiantuntijuus, ulkoisten asiantuntijoiden käyttö, sekä informaalit verkostot. Asiantuntijoiden avulla pystytään välttämään riskejä ja pienentämään jo toteutuneiden riskien seurauksia. Aikaisemmissa tutkimuksissa on havaittu asiantuntijoiden ja verkostojen hyödyllisyys liiketoimintaympäristöissä, joissa vallitsee institutionaalinen tyhjiö (Back ym. 2013). Institutionaalisen tyhjiön ympäristöissä asiantuntijoiden ja verkostojen avulla voidaan parantaa liiketoiminnan edellytyksiä ja pienentää riskejä. Lisäksi tutkimushaastattelujen analyysi osoittaa, että asiantuntijoiden ja informaalien verkostojen avulla pystytään parantamaan tiedonkulkua.

## **6.2 Reliabiliteetti ja validiteetti**

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetin ja validiteetin käsitteisiin turvaudutaan silloin, kun arvioidaan tutkimuksen tai siinä esitetyn väitteen luotettavuutta. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimusaineiston tulkinnan sisäistä loogisuutta. Ulkoinen validiteetti puolestaan tarkoittaa, sitä, voidaanko tutkimuksen tuloksia yleistää koskemaan muita, kuin tutkittuja tapauksia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa molemmat käsitteet jäävät lähinnä periaatteellisiksi. (Metsämuuronen 2006, 64)

Tässä tutkimuksesta validiteetista ja reliabiliteetista on pyritty huolehtimaan tutkimuskohteen huolellisella kuvauksella sekä tutkimusaineistosta johdettujen päätelmien tarkalla dokumentaatiolla tutkimusraportissa. Tutkimus on validi, sillä tutkimusaineiston tulokset olivat pienehköstä otoksesta huolimatta niin yhteneväisiä, että tutkimustulosten voidaan arvioida olevan yleistettävissä tutkimuskohteeseen, eli Venäjän-kaupassa toimiviin suomalaisiin yrityksiin. Tutkimuspäätelmät on muodostettu tutkimusaineiston perusteella ja

tutkimuksen dokumentoinnissa tutkimusaineistoon viitaten.

### **6.3 Tutkimuksen kriittinen tarkastelu**

Tutkimusaihe osoittautui odotettua haastavammaksi. Vuoden 2014 lopun tilanne teki tutkimuksen varsin ajankohtaiseksi, mutta toisaalta saattoi osaltaan vaikuttaa empiirisen aineiston saatavuuteen. Tutkimuksessa on haastateltu neljää Venäjän-kaupan asiantuntijaa. Tutkimusongelmaan olisi mahdollisesti saanut paremman kuvan haastattelemalla suoraan Venäjän liiketoimintaa tekeviä yrityksiä, mutta tällä lähestymistavalla olisi ollut myös haittapuolensa. Ensinnäkin suoraan yritysten edustajia haastattelemalla olisi ollut mahdollista saada suurempaa tietoa yritysten näkemyksistä. Toisaalta tutkimusta varten haastatellut asiantuntijat edustavat tai ovat yhteistyössä lukuisten suomalaisten yritysten kanssa. Lisäksi kaikilla haastatelluista oli aiempaa kokemusta Venäjän liiketoiminnasta yritystasolla.

Poliittisista riskeistä on paljon tutkimusta. Tämän tutkimuksen tarkoitus on syventää tietämystä suomalaisten yritysten poliittisen riskin kokemuksia nykypäivän talouspoliittisessa tilanteessa. Tutkimusaineistosta muodostettiin johtopäätöksiä ja tutkimuskysymyksiin löydettiin vastaukset.

Riski on haastava tutkimusaihe, se muodostetaan subjektiivisesti, henkilön omalla arviolla tilanteesta. Poliittinen tai maariski on erilainen valtionjohdolle, akateemikolle ja Venäjän-kaupan toimijalle. Haastateltujen Venäjän-kaupan toimijoiden riskikäsityksessä korostuu pragmaattisuus. Riski nähdään eri näkökulmasta kuin objektiivisessa akateemisessa maailmassa. Löydetyt riskit sinällään eivät olleet yllättäviä, mutta riskinäkömyksen käytännönläheisyys oli ehkä tämän tutkimuksen yllättävin tulos. Riski on aina subjektiivinen näkemys. Poliittinen riski on ehkä subjektiivisempi kuin toiset riskin lajit. Asiantuntijat näkivät riskinä sellaisia asioita jotka ovat tavalla tai toisella realisoituneet. Venäjän-kaupan asiantuntijat puhuivat aikaisemmin ongelmia aiheuttaneista asioista, eivät tilastollisista riskeistä.

### **6.4 Jatkotutkimusehdotuksia**

Poliittinen tilanne Venäjällä muuttuu jatkuvasti. Näin ollen jatkotutkimukselle on aina sijaa.

Tämän tutkimuksen tutkimustuloksissa korostui epäformaalien verkostojen merkitys suomalaisille Venäjän-kaupassa toimiville yrityksille. Erittäin mielenkiintoisen jatkotutkimuksen aiheen antaisi tällaisten epäformaalien verkostojen muodostumisen, rakenteen ja dynamiikan tutkiminen. Tällainenkin tutkimus onnistuisi mielestäni parhaiten haastattelututkimuksena tai jopa havainnointitutkimuksena. Lisäksi asetettujen talouspakotteiden vaikutusmekanismien ja seurausten tutkiminen on tulevaisuudessa kiinnostava tutkimuksen aihe. Tämän tutkimuksen kirjoitushetkellä 2014 kriisin talouspakotteista ei vielä löytynyt tutkimuskirjallisuutta.

# LÄHTEET

## Kirjalliset lähteet:

Heins, Richard, M. Williams, Arthur, C. Risk Management and insurance. 1989. McGRAW-HILL BOOK COMPANY, SINGAPORE.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. Tutki ja kirjoita. 2009. Hämeenlinna : Kirjapaino Karisto.

Hirsjärvi, Sirkka. Hurme, Helena. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2001. Helsinki: Yliopistopaino

Holm, Paul. Homanen, Outi. Venäjän-viennin opas. 2011. Suomalais-Venäläinen kauppakamari

Khanna, Tarun & Palepu, Khrisna. Winning in emerging markets: a road map for strategy and execution. 2010. Boston: Harvard Business Press

KESKO vuosikertomus 2013

Koskinen, I., Alasuutari, P., Peltonen T., Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. 2005. Tampere: Vastapaino.

Kuusela, Hannu. Ollikainen, Reijo. Riskit ja riskienhallinta. 2005. Tampere: Tampereen Yliopistopaino-Juvenes Print Oy

Mann, Clarence, J. Managing country risks. Kirjassa Borderless Business. 2006. Westport: Praeger Publishers s. 166-192

Maduram Jeff. International Financial Management, 9<sup>th</sup> edition. 2008. Mason, OH: Thomson South-Western

Metsämuuronen, Jari. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2006. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy

Overholt, William, H. Political Risk. 1982. London: Euromoney Publications

Rejda, George, E. Principles of risk management and insurance. 2008. Boston: Pearson Education, Inc.

Royal Study Society. Risk Analysis, Perception and Management. 1992. London: The Royal Society

Rowe, William, D. An Anatomy of Risk. 1977, New York: Wiley  
SOK-Yhtymä vuosikertomus 2013

Stockmann vuosikertomus 2013

Toim. Tiri. Suomalais-Venäläinen Kauppakamariyhdistys. Venäjän liiketoiminnan perusopas. 2009. Helsinki: J-Paino Hiirikoski Oy.

Tuomi, Jouni. Sarajärvi, Anneli. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 2013 Helsinki: Tammi

Yritystoiminnan riskit Venäjällä. 2005. Northern Dimension Research Centre Publication 17. Lappeenranta University of Technology

### **Artikkelit:**

Alon, Ilan. Martin, Matthew, A. A normative model of macro political risk assesment. Multinational business review fall 1998, 10-19

Alon, Herbert, T. (2009) A stranger in a strange land: Micro political risk and the multinational firm. Business Horizons. Vol. 52, 127–137

Back, Yjin, etc. Innovation in Emerging Markets: The Role of Management Consulting Firms. Journal of International Management. Vol. 20 Issue 4. 2014. 390-405

Business Eastern Europe, 2009, July 13th 2009

Busse, M. Hefeker, C. Political risk, institutions and foreign direct investment. European Journal of Political Economy 23. 2007. 397-415

Dreyhaupt, Stephan. Nimac, Ivan. Hornberger, Kusi. Political Risk: The Missing Link in Understanding Investment Climate Reform. Investment Climate in Practice nro. 20. March 2012

Hajer, Maarten. Policy without polity? Policy analysis and the institutional void. 2003. Policy sciences 36: 175-195.

Hamdani, Kausar. Liebers, Elise. Zanjani, George. An Overview of Political Risk Insurance. Federal Reserve Bank of New York. May, 2005

Hoti, Suhejla. McAleer, Michael. An Empirical Assessment Of Country Risk Ratings and Associated Models. Journal of Economic Surveys. Vol. 18. No. 4, 2004, 539-588

Howel, L, D. Chaddick, B. Models of Political Risk For Foreign Investment and Trade: An Assesment of Three Approaches. 1994. Colombian Journal of World Business 29(3)

Kennedy, Charles, R., Jr. Political Risk Management: A Portfolio Planning Model. 1988. Business Horizons (11-12): 26-33

Korbin, Stephen, J. Political Risk: A Review and Consideration. 1978. Working Paper 998-78. Massachusetts Institute of Technology

Ledeneva, Alena. Blat and Guanxi: Informal Practices in Russia and China. Comparative

Studies in Society and History 2008;50(1):118-144.

Lindorff, Dave. Winds of political risk. Treasury & Risk Magazine, 1.3.2011

Lorenz, Harri. Ghauri, Pervez, N. Demand supply network opportunity development processes in emerging markets: Positioning for strategy realization in Russia 2009. Industrial Marketing Management 39 (2010), s240–251

Möttönen, Tuomas. Turvallisuus ja kilpailukyky – Kansainvälisten kilpailukykykymittareiden valossa. 2004. ETLA

OP-Ryhmä. Ulkomaankaupan pankkipalvelut. 2014

Puffer, Sheila, M. etc.. Entrepreneurship in Russia and China: The Impact of Formal Institutional Voids. Entrepreneurship: Theory & Practice. May 2010, Vol. 34 Issue 3, 441-467

Sottilotta, Cecilia, E. Political Risk: Concepts, Definitions, Challenges. Working Paper Series SOG-WP6/2013. School of Government

Stamer, Manfred. Country Report Russia Q1/2015. Euler Hermes Economic Research

Whittaker, Andrew, M. Lawyers as Risk Managers. Buttleworths Journal of International Banking and Financial Law. January 2003. 5-7

### **Internet lähteet:**

AIG: Political Risk

[http://www.aig.com/political-risk\\_3171\\_418000.html](http://www.aig.com/political-risk_3171_418000.html) luettu 23.4.2015

AON: Political Riskmap

[http://www.riskmap.aon.co.uk/political\\_riskmap.aspx#](http://www.riskmap.aon.co.uk/political_riskmap.aspx#) luettu 20.4.2015

Catlin: Political Risk

<http://www.catlin.com/en/unitedkingdom/insurance/crisis-management/political-risk> luettu 23.4.2015

CEMAT – Center of Markets in Transition

[http://cemat.aalto.fi/fi/electronic/prospects/russia/chapter\\_3/](http://cemat.aalto.fi/fi/electronic/prospects/russia/chapter_3/) luettu 2.4.2015

Euroopan Keskuspankki

<https://www.ecb.europa.eu/stats/exchange/eurofxref/html/eurofxref-graph-rub.en.html> luettu 1.4.2015

Global Risks 2015. World Economic Forum.

<http://www.scribd.com/doc/252708062/WEF-Global-Risks-2015-Report#scribd> luettu 1.4.2015

Kauppakamarin kysely: Miten Venäjä-pakotteet vaikuttavat suomalaisiin yrityksiin?

<http://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2014/08/kauppakamarin-kysely-pakotteista1482014.pdf> luettu 2.4.2015

Koppa, Jyväskylän Yliopisto

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/tieteenfilosofiset-suuntaukset/interpretivismi> luettu 15.3.2015

Lloyd's: Political Risk Insurance

[http://www.lloyds.com/redirect-pages/risk\\_locator/political\\_risks\\_insurance](http://www.lloyds.com/redirect-pages/risk_locator/political_risks_insurance) luettu 23.4.2015

McCormick, Roger. The Management of Legal Risk By Financial Institutions. 2004.

[http://www.federalreserve.gov/SECRS/2005/August/20050818/OP-1189/OP-1189\\_2\\_1.pdf](http://www.federalreserve.gov/SECRS/2005/August/20050818/OP-1189/OP-1189_2_1.pdf) luettu 1.4.2015

MIGA: Multilateral Investment Guarantee Agency

<http://www.miga.org/investmentguarantees/index.cfm>

OECD, Risk and threats of corruption and the legal profession

<http://www.oecd.org/corruption/anti-bribery/46137847.pdf> luettu 20.3.2015

Russian Federation: Federal State Statistics Service

[http://www.gks.ru/bgd/regl/b13\\_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-08.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b13_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-08.htm) luettu 20.3.2015

[http://www.gks.ru/bgd/regl/b13\\_12/IssWWW.exe/stg/d02/21-05.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b13_12/IssWWW.exe/stg/d02/21-05.htm) luettu 20.3.2015

Suomen Pankki

[http://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/valuuttakurssit/valuuttakurssit\\_%28ekp%29/pages/eur-ofxref-graph-rub.aspx](http://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/valuuttakurssit/valuuttakurssit_%28ekp%29/pages/eur-ofxref-graph-rub.aspx) luettu 1.4.2015

The Economist Intelligence Unit, Country Risk Service

<https://www.eiu.com/handlers/PublicDownload.ashx?mode=m&fi=risk-section/country-risk-service.pdf> luettu 15.3.2015

Trading Economics

<http://www.tradingeconomics.com/russia/gdp-growth-annual> a luettu 20.4.2014

<http://www.tradingeconomics.com/russia/retail-sales-annual> b luettu 20.4.2014

Tilastokeskus

[http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk\\_kotimaankauppa.html](http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_kotimaankauppa.html) luettu 20.3.2015

Transparency International

<http://www.transparency.org/country#RUS> luettu 1.4.2015

Valio kotisivu

<http://www.valio.fi/yritys/artikkelit/valion-viennista-puolet-suuntaa-venajalle/> luettu 1.4.2015

Wagner, Daniel. Defining "Political Risk". 2000

<http://www.irmi.com/expert/articles/2000/wagner10.aspx> luettu 10.3.2015

### **Sanomalehdet:**

”Putinin juusto” rikkoi kaikki myyntiennätykset. Iltalehti 16.8.2014

[http://www.iltalehti.fi/talous/2014081618578337\\_ta.shtml](http://www.iltalehti.fi/talous/2014081618578337_ta.shtml)

”Finnvera hämmästelee: Ukrainan kriisi ei ole lisännyt Venäjä-kaupan vakuutuksia.” luettu 26.8.2014 [http://yle.fi/uutiset/finnvera\\_hammastelee\\_ukrainan\\_kriisi\\_ei\\_ole\\_lisannyt\\_venaja-kaupan\\_vakuutuksia/7433119](http://yle.fi/uutiset/finnvera_hammastelee_ukrainan_kriisi_ei_ole_lisannyt_venaja-kaupan_vakuutuksia/7433119) luettu 15.3.2015

”Tulos romahti – Stockmann sulkee tavarataloja ja harkitsee osastojen karsimista.” Helsingin Sanomat 13.2.2015. <http://www.hs.fi/talous/a1423794487676> luettu 2.4.2015

### **Oikeudelliset lähteet:**

Euroopan Neuvoston päätös 2014/145/YUTP

О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации. Указа Президента Российской Федерации от 6 августа 2014г. № 560

О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 6 августа 2014 г. N 560 "О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации. Постановление Правительства” РФ от 7 августа 2014г. № 778

### **HENKILÖLÄHTEET:**

Mirja Tiri, haastateltu 4.6.2014

Ulla Palander, haastateltu 15.2.2014

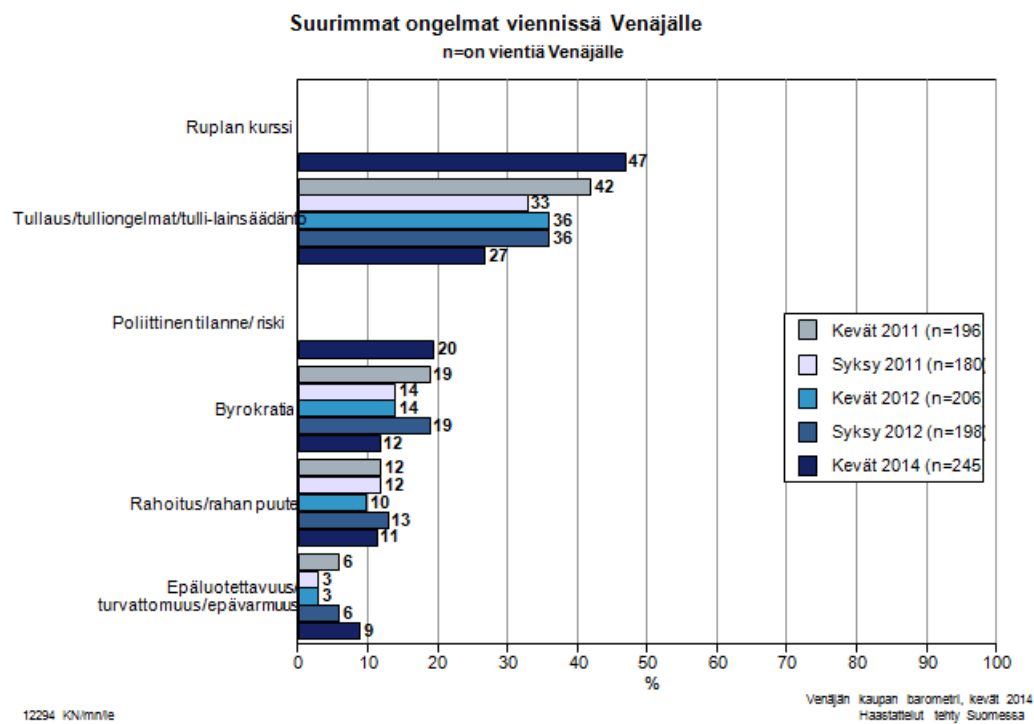
Pekka Peltonen, haastateltu 25.2.2014

Tea Laitimo, haastateltu 13.3.2015



# LIITTEET

## Liite 1. SVKK barometri kevät 2014



## **Liite 2. Teemahaastattelurunko:**

1. Kerro itsestäsi ja Venäjän-kaupan kokemuksestasi?
2. Mitkä ovat mielestäsi suurimmat poliittiset riskit suomalaisille yrityksille jotka toimivat Venäjän-kaupassa?
3. Minkälaisia muutoksia Venäjän-kaupan poliittisissa riskeissä on tapahtunut?
4. Miten Venäjän-kauppaan kohdistuvilta poliittisilta riskeihin voi varautua?